فن التدريب الإبداعي

The Art of Creative Training

د.سالي زكي محمد



فن التدريب الإبداعي

The art of creative training

البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف

تأليف

د / سالي زكي محمد حسين

دكتوراه في الإعلام وتكنولوجيا الاتصال

ماجستير تكنولوجيا التعليم

مستشارة دولية في تطوير الذات وبناء الشخصيات

الطبعة الأولى

١٤٣٤ هـ / ٢٠١٣ م

ملتزم الطبع والنشر

دار الفكر العربي

٩٤ شارع عباس العقاد - مدينة نصر - القاهرة

ت: ٢٢٧٥٢٧٩٤ - ٢٢٧٥٢٧٩٤ - فاكس: ٢٢٧٥٢٧٣٥

٦ أ شارع جواد حسني - ت: ٢٣٩٣٠١٦٧

www.darelfikrelarabi.com

info@darelfikrelarabi.com

٣٧٠,١١٨ سالي زكي محمد حسين.
س ا ف ن فن التدريب الإبداعي= The art of creative training:
البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف/ تأليف سالي زكي
محمد حسين. - القاهرة: دار الفكر العربي، ١٤٣٤هـ = ٢٠١٣م.
٣٠٨ ص:إيض؛ ٢٤سم.
بيليوجرافيا: ص٢٨٩ -٣٠٠ .
تدمك: ٨ -٢٨٢٠-١٠-٩٧٧ -٩٧٨.
١- أساسيات التدريب الإبداعي. ٢- التفكير الإبداعي- مهارات
وبرامج. ٣- فن ومهارات الاتصال الفعال. ٤- مهارات التدريب
الإبداعي. ٥- إستراتيجيات التدريب الإبداعي. أ- العنوان

جمع إلكترونى وطباعة



بسم الله الرحمن الرحيم

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونستهديه ونستغفره، ونعوذ بالله تعالى من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له، ومن يضلل فلا هادي له، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن محمدًا عبده ورسوله صلى الله تعالى عليه وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين وسلم تسليمًا كثيرًا.

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ حَقَّ تُقَاتِهِ وَلَا تَمُوتُنَّ إِلَّا وَأَنْتُمْ مُسْلِمُونَ (١٠٢)﴾ [آل عمران].

﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا (١)﴾ [النساء].

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا (٧٠)﴾ [الأحزاب].

أسأل الله تعالى أن يرزقني والمسلمين الإخلاص في القول والعمل وأن يجعل عملي هذا خالصًا لوجهه تعالى إنه سبحانه وليّ ذلك والقادر عليه، وأن ينفع به المسلمين فهذا جهد المقل. أسأل الله تعالى أن يكون هذا العمل نواة لمعرفة يستفيد بها من قرأه يوما. ذلك ما أرجوه وآمله من الله تعالى...

وهذا جهد المقل أسأل الله تعالى أن أكون قد وفقت فيه وأن يلقى استحسانًا من المطلعين عليه.

وصلى الله تعالى على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم.

الإهــداء

عرفانًا بالجميل أهدي هذه الآية الكريمة إلى (والديّ رحمهما الله تعالى) اللذين قال الله تعالى فيهم: ﴿ وَٱخۡفِضۡ لَهُمَا جَنَاحَ ٱلذُّلِّ مِنَ ٱلرَّحۡمَةِ وَقُل رَّبِّ ٱرۡحَمۡهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرٗا ﴿٢٤﴾ ﴾

[الإسراء]

أهدي هذا الكتاب إلى زوجي العزيز الذي بذل الكثير من الجهد في تهيئة الظروف والوقت لي حتى خرج هذا الكتاب إلى النور في صورته النهائية، كما أهدي هذا الكتاب إلى أخي وإخوتي وأبنائي وإلى كل من مد لي يد العون في مشوار حياتي.

وإلى كل شخص أحبني وأحببته في هذه الدنيا وتمنى لي الخير في حياتي.

قال الله تعالى: ﴿ ... رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذۡنَآ إِن نَّسِينَآ أَوۡ أَخۡطَأۡنَاۚ رَبَّنَا وَلَا تَحۡمِلۡ عَلَيۡنَآ إِصۡرٗا كَمَا حَمَلۡتَهُۥ عَلَى ٱلَّذِينَ مِن قَبۡلِنَاۚ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلۡنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِۦۖ وَٱعۡفُ عَنَّا وَٱغۡفِرۡ لَنَا وَٱرۡحَمۡنَآۚ أَنتَ مَوۡلَىٰنَا فَٱنصُرۡنَا عَلَى ٱلۡقَوۡمِ ٱلۡكَٰفِرِينَ ﴿٢٨٦﴾ ﴾ [البقرة].

وأهدي قول أحد الحكماء التالي إلى كل من يبحث عن الحكمة والترفع في حياته والاستفادة من خبرات الآخرين التي أعتبرها خبرة من سبقونا وعاصرونا معًا.

«تعلم من أخطاء الآخرين حيث إنك لن تعيش ما يكفيك من العمر كي ترتكبها كلها بنفسك».

* * *

المقدمة

تأملت المشكلة التي تواجه الأمم فوجدتها مشكلة فكر، ثم تأملت مشكلة الاقتصاد، وجدتها مشكلة فكر، مشكلة السياسة – فكر، مشكلة التخلف – فكر.

إن إصلاح الفكر هو أساس نهضة الأمم فلا نجد أمة نهضت إلا بفكرة، ومعها حماس وإرادة وتجديد...

ومحاولة إصلاح أمة بدون تأسيس الفكر يعطينا أشكالاً جميلة لكنها خاوية من الداخل.

ولكن... كيف يتم نشر الفكر ؟؟؟ هل هناك أدوات لنشر الفكر ؟؟؟

لا شك أن الأشرطة والكتب والدورات مهمة في نشر الفكر، ولكنني أرى أن التعليم والإعلام هما أعظم أداتين لنشر الفكر.

هذا الكتاب هو خلاصة تجربتي ومعاناتي لسنين طويلة قمت فيها بالتدريس في المدارس والجامعات ومراكز التدريب، فأنا لست بعيدة عن عالم المعلمين.

ومما لا شك فيه أن التعليم هو معاناة كبيرة في عالمنا العربي.

يقول أمير الشعراء أحمد شوقي:

قم للمعلم وفه التبجيلا ... كاد المعلم أن يكون رسولا

فرد عليه إبراهيم طوقان الشاعر المصري والمدرس فقال:

يكاد يفلقني الأمير بقوله ... كاد المعلم أن يكون رسولا

لو جرب التعليم شوقي ساعة ... لقضى الحياة شقاوة وخمولا

إني أرى أن هناك تفننًا في الجهات الرسمية لإعاقة الإبداع في التعليم، فهم حقا مبدعون في إعاقة الإبداع.

لكن مع ذلك كله لديّ يقين أن هذه الأمة ستنهض بسرعة وفي وقت أقصر مما يتخيله الناس، لذا أعود لأقول حتى نسرع من عجلة النهضة والتطور وعلاج الخلل والتخلف الذي تعيشه الأمة علينا أن نبدع في مجالي الإعلام والتعليم.

ولهذا السبب نفسه اخترت أن أتخصص في مرحلة الدكتوراه في مجال الإعلام وتكنولوجيا الاتصال كي أكون على أرض صلبة لدي ما يؤهلني من تعليم وإعلام كي أساعد ولو بالقليل في عالم الإبداع والنهضة.

لذا اخترت موضوع كتابي وهو فن التدريب، ولكن ليس أي تدريب، إنما هو التدريب الإبداعي.

مما لاشك فيه أن عالم التدريب عالم مليء بالأسرار.. تُرى ما هي أسرار المدربين الأكثر فاعلية ونجاحًا وكيف يمكن لهؤلاء الراغبين في أن يكونوا مدربين محترفين ويصلوا لغايتهم ؟. وكيف يمكن للمدرب أن يذيب الجليد ويشعل الحماس ؟.. وكيف يبدأ جلسته الأولى؟.. وكيف يتعامل مع النوعيات الصعبة من المتدربين؟..وكيف يحافظ على استمرارية اهتماماتهم؟.. وكيف يستخدم جميع الأدوات والوسائل لتنشيط المتدربين؟.. وكيف يحرك ويتحرك على مسرح الحدث... وكيف.. وكيف.. وكيف..؟ إنها تساؤلات عديدة.. يختلط فيها الفضول بالرغبة في المعرفة.. وآخر التساؤلات بل وأهمها على الإطلاق كيف أكون مدربًا محترفًا ؟.. بل كيف أكون كبير المدربين المحترفين ؟...

أصبح التدريب من أجل تنمية مهارات التفكير العليا هدفًا إستراتيجيا للتدريب في الدول المتقدمة، إذ يمكن ذلك المتدرب من التعامل بكفاءة وفاعلية مع تفجر المعرفة ومع متغيرات العالم المعاصر الذي يعتمد على التفكير الناقد والتفكير الإبداعي المتجدد وحل المشكلات كأساس للتقدم والتطور.

وقد تكثفت المحاولات والجهود الخاصة بتطوير التدريب من خلال تعلم مهارات التفكير العليا وعدم الاقتصار على المهارات الأساسية في الحفظ والتذكر والاستيعاب منذ السبعينيات من القرن الماضي وحتى عصرنا هذا.

تنتظم مهارات وعمليات التفكير في مستويات متدرجة تبدأ بمهارات التفكير الأساسية مثل الملاحظة والمقارنة والتلخيص والتصنيف والتطبيق وتنظيم المعلومات، ثم تتدرج إلى عمليات التفكير المركب كالتفكير الناقد والتفكير الإبداعي وحل المشكلات واتخاذ القرار. وتتكون كل عملية من هذه العمليات من عدد من المهارات والإستراتيجيات، فالتفكير الناقد يتضمن عددًا من المهارات مثل التقويم والثبات والمصداقية في المعلومة، وتفسير واستنباط واستخراج المعلومات الحقيقية، اختبار الفرضيات، تتبع المغالطات، تقويم الحوار والنقاش، إصدار أحكام منطقية، التعرف على الإفادة الناقصة، القدرة على التنبؤ، العلاقة بين السبب والنتيجة، وهكذا.

وترى الكاتبة أن التفكير الإبداعي يساعد على القدرة على توليد الأفكار والمعلومات التي تتصف بالأصالة والطلاقة والمرونة... والإفاضة في التفاصيل.

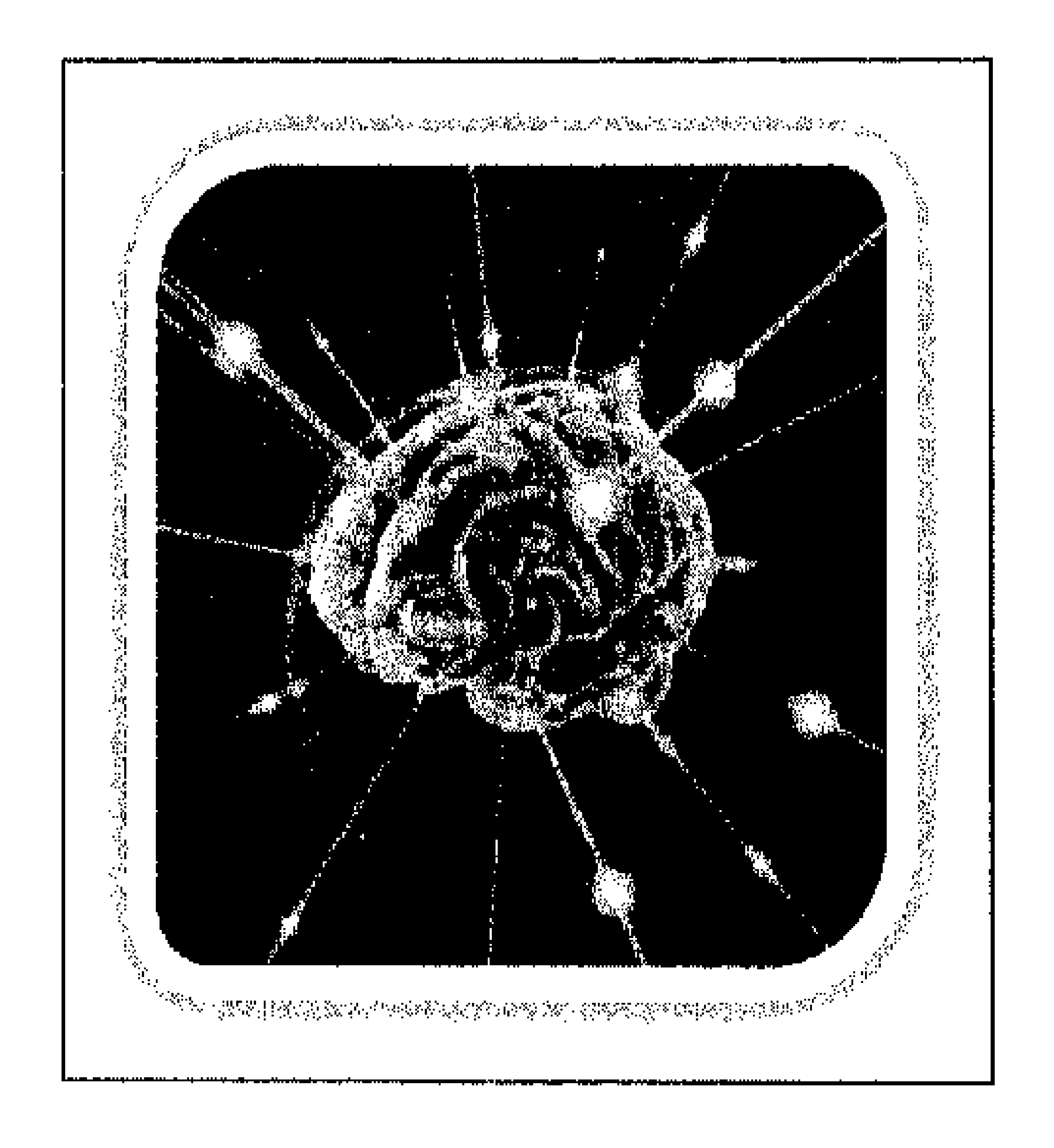
إني أثق في أشياء خمسة إذا تغيرت، يتغير معها الإنسان... هذه الأشياء هي: القناعات – الاهتمامات – المهارات – العلاقات – القدوات.

ولأنني أريد هنا تغيير الإنسان ليصبح فاعلا في عالم التدريب فإني أردت تحقيق هذا التغيير من خلال إيجاد حافز داخلي في نفس القاريء والمتدرب، نصل بإنسان إلى مبادئ وقيم وأهداف يتمسك بها ليصل إلى درجة التحفيز الداخلي ليستغنى عن العوامل الخارجية، فهدفي العام هو أن أُعلم الإنسان كيف يتعلم، ويؤمن بما تعلمه، ليستغني عن التحفيز الخارجي.

الأهداف المراد تحقيقها في هذا الكتاب:

- التعريف بالمبادئ والأساسيات العملية التدريبية وكيفية تعليم الكبار.
- تزويد القارئ بالمعلومات عن أنواع التدريب وكيفية ممارستها.
- إكساب مهارات تحديد الاحتياجات التدريبية وتدريسها.
- تعريف بأنماط المدربين والمتدربين وكيفية التفاعل معهم.

- تطوير أداءه وأسلوبه كمدرب.
- إكسابه المهارات اللازمة لاستخدامها في التدريب الإبداعي مثل مهارة التواصل الفعال ومهارة الفن والإلقاء، ومهارة طرح الأسئلة .....
- تغيير قناعاته بأهمية التدريب والتفكير الإبداعي.
- تطبيق إستراتيجيات حديثة أثناء التدريب.
- تنمية مهارات إعداد مواد تدريبية متميزة وإعداد الحقيبة التدريبية الجيدة.
- التعريف بكيفية تقييم التدريب ومتابعته.



هـذا الكتـاب يعـد بمثابـة رؤيـة متكاملـة لكـل مـن أراد أن يتعـرف أو يحـترف مهنـة التدريب ويطور ذاته وقدراته وطريقة تفكيره وتواصله، بل وتعامله مع الآخرين في مهنـة التدريب والتدريس وفـن الإلقـاء وتقـديم العـروض وأسـاليب القيـادة الفعالـة، وإدخـال وسـائل وأسـاليب حديثـة لجـذب الجمهـور والتفاعـل معهـم، وإعـداد وتـصميم الحقـائب التدريبية والتعليمية من واقع البيئة العملية ووفقًا للأسـس العلميـة وآخـر مـاتم التوصـل إليه بعصرنا الحديث.

ولأنني دائما من أنصار المدرسة التطبيقية إذ إنني أميل دائما إلى النواحي التطبيقية، لهـذا تجد أن هذا الكتاب يلامس واقع المدرب والمتدرب، التي تـؤدي بطبيعـة الحـال إلى ترسيخ المعلومات والمعارف والمهارات والاتجاهات في ذهنه، وبالتالي ممارسته لها بتلقائية.

لا يخفى على المدرب أنه يقـوم بمهنـة هـي مـن أسـمى المهـن وهـي تعلـيم العلـم ونقـل المعرفة والمهارات لمن لا يعلمها، وديننا يحث على العلم والتعلم، وليس من دليل على ذلك أبلغ من أن أول كلمة نزلت على أمين وحـي السماء محمد صلى الله تعـالى عليه وسـلم قولـه تعالى: ﴿ٱقۡرَأۡ بِٱسۡمِ رَبِّكَ ٱلَّذِي خَلَقَ ١﴾ [العلق].

من لا يتقدم .... يتقادم.

إن نجاح الأمس ليس ضمانًا للنجاح في المستقبل القريب.

هناك ثلاثة أنواع من الأفراد:

النوع الأول: من يصنع حدثًا !.

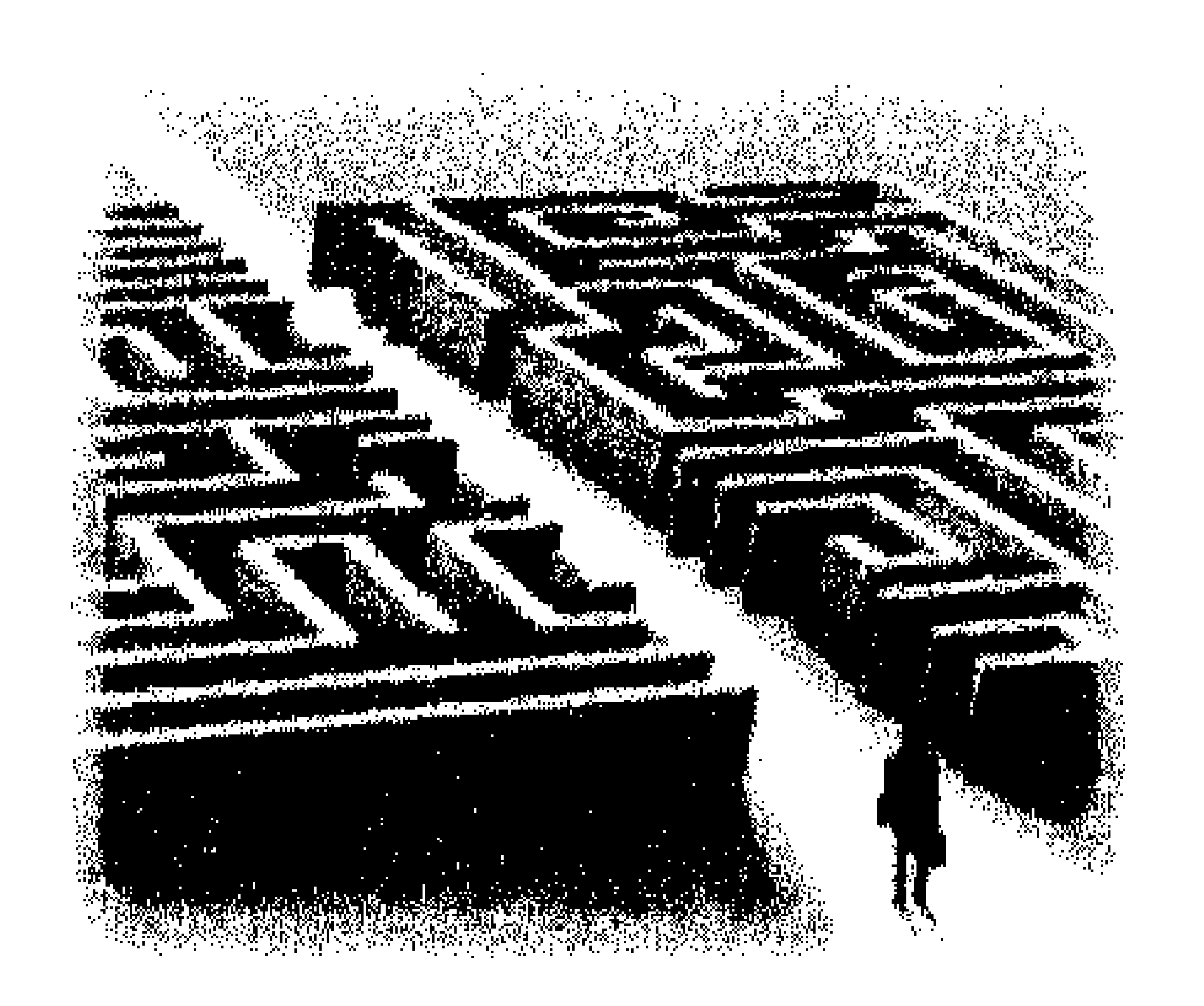
النوع الثاني: من يشاهد حدثًا!.

النوع الثالث: من يتساءل.. ماذا حدث !.

فلتكن عزيزي من النوع الأول.

لقد روعي في تصميم هذا الكتاب أن يتناسب مع المدربين الجدد والمحترفين على حد سواء وكذلك لكل من له اهتمام بالتدريب المبتكر وأيضًا لكل من:

- المتميزين والمرشحين للتدريب في المؤسسات والشركات.
- المدربين الجدد الباحثين عن تطوير أنفسهم وأساليبهم العلمية والعملية.
- المدربين المحترفين المهتمين بإحداث نقلة نوعية في حياتهم المهنية.
- مدراء الموارد البشرية .
- مديري وإداريي المؤسسات التعليمية .
- المعلمين والمشرفين.
- كل من يهتم بالتعليم والتربية والتدريب .
- الخطباء والدعاة والراغبين في التأثير على الآخرين.
- أخصائيي الجودة في التدريب.



يقول الراحل إيرل نايتينجل – Earl Nightengale أحد الخبراء البارزين في التطوير الذاتي – في سبيل تحقيق الذات والتوصل إلى النجاح في الحياة يفكّر الناس بطرقٍ مختلفة ويسلكون دروبًا متفاوتة.

وهكذا نراهم ينقسمون إلى زمرتين: زمرة الجادّين على طرق الأسفلت المهندسة للوصول إلى أهدافٍ مرسومةٍ بالمسطرة والفرجار والذين لا يعنيهم مسار الرحلة بقدر ما يعنيهم الوصول إلى الميناء، وزمرة البحّارة المغامرين في النهر الغامض والمستكشفين لكنوز الفرص المجهولة.

١ـ النجاح قبل الوصول إلى الميناء:

كثيرٌ منا يعرف – أو ربما يكون هو نفسه – من هذه الزمرة التي يتميز أعضاؤها بتدوين أهدافهم ورسم جداول أعمالهم للوصول إليها، ثمَّ التركيز على تحقيق تلك الأهداف بترتيبٍ معيّن.

من خلال النظر إلى خارطة المنجزات المستقبلية أمامهم فإنَّ أعضاء زمرة «النجاح بالأهداف المرسومة» يضعون أمام عقولهم المبدعة مجموعةً واضحةً من المحفزات التي تستدعي وتوجِّه نشاطها.

ومن ثمّ فإنّ عقولهم سوف تتابع في لا وعيها العملَ على احتضان الأفكار والملاحظات والمعارف التي تساعدهم في التوصل إلى أهدافهم.

ولعلَّ خير تشبيهٍ لهذه الطريقة في التفكير والسلوك هو التشبيه بنشاط اللاعبين في كرة القدم. إنَّ الحدود الخارجية المرسومة للملعب، والإطار المحدّد لموضع الهدف هيَ الخطوط الواضحة التي تتركّز بموجبها طاقاتهم الإبداعية.

٢- البحارة المستكشفين:

أعضاء هذه الزمرة لا يروق لهم التقيّد بالطرق المفصّلة نحو النجاح. ويدعون ببحارة النهر لأنهم يجدون سعادتهم وتحقيق ذواتهم في خوض نهرٍ – أو مجالٍ عمل – يوافق شغفهم.

بالرغم من عدم تقيّد هؤلاء البحّارة المستكشفين بخطّة ملموسة وأهدافٍ مقيسة فإنّهم كثيرًا ما ينجحون بسبب ولعهم الشديد بالمجال الذي يعملون فيه. وهذا الولع يتيح لهم ملاحظةَ فرصٍ تحوّليّة هائلة قد لا تكون واضحةً على شاشة المراقبة العقلانية لدى زمرة الناس الذين يضيق تركيزهم ويكاد ينحصر بأهدافهم المرسومة.

إنَّ الأعضاء في زمرة البحارة هم مستكشفون بطبعهم. فلا يتوقّفون عن طلب فرص المعرفة والتجارب الجديدة.

وخلافًا لزمرة النجاح بالأهداف المفصّلة فإنَّ المتعة الحقيقة لدى هؤلاء هي في خوض غمار الرحلة بحدِّ ذاتها وليس في الوصول إلى الهدف.

ومن وجهة نظر إبداعية فإنَّ زمرة البحارة هم الأكثر توفيقًا في الإفادة من موهبة «ملاحظة الاكتشافات العرَضية وتطويرها» (serendipity) لأنهم بطبيعتهم أكثر انفتاحًا على الأفكار ووجهات النظر الجديدة، بالمقارنة مع أندادهم أصحاب الأفكار المنصرفة إلى اتجاهٍ محدّد.

تعرّف على خصائص الزمرتين في نفسك:

معظم الناس هم مزيجٌ من النمطين الشخصيين السابقين، المطلب الأهمّ هو التعرف على كلا الجانبين في نفسك ورعايتهما معًا.

نجاح فرقة الأوركسترا لا يأتي من اتباع النوتة وعصا المايسترو فحسب، بل هو مرهونٌ أيضًا بأن يتبع كلُّ عازف ولعه بالأداء الأفضل لمواهبه والتجربة الأمتع لمشاعره.

إذا كان نمط التعلّق بالأهداف المرسومة هو النمط المسيطر في شخصيتك فلم لا تتمهل قليلاً وتتيح لنفسك الانطلاق في الغابات على جانبي الطريق، لا لشيء إلاّ لمتعة ذلك الانطلاق بحدّ ذاته.

جرّب حضور صفوفٍ دراسية في الأشياء التي تحبّها، اقرأ مجلاتٍ مختلفة، تحدّث مع أشخاص جدد... افعل كلّ ما تحب فعله منفتحًا على التجارب الجديدة. وبعد ذلك فإنني واثقة من أنك ستندهش من ذلك الغنى الهائل الذي ستجلبه إلى حياتك تلك التجارب.

وإذا كان نمط الإبحار في النهر هو المسيطر عليك فعليك السعي إلى استكشاف مجموعةٍ معينة من الأهداف حتّى تمنحك المزيد من التركيز والتوجيه. مثلاً: دون قائمةً بالكتب التي ينبغي أن تقرأها، أو المعارف والمهارات التي يجب أن تحصّلها، أو الأماكن التي يجب أن تزورها.

كن مستعدا للبحث واستقبال التجارب وفرص التعلّم والمعرفة الجديدة في أيٍّ وقت فأنت لا تعرف في أية لحظةٍ وتحت أي غطاء ستسنح لك تلك الفرص.

ويبقى سرُّ النجاح في ترصّدها الدائم ودقّة التعرف عليها.

أتركك الآن عزيزي القارئ مع فصول الكتاب التي قمت بتقسيمها على أسس علمية فأولا بدأت بأساسيات لابد من معرفتها قبل الخوض في مجال التدريب، وهي أساسيات هامة ومداخل للتدريب، ثم عرضت لأهم مهارات التفكير ومنه التفكير الإبداعي والناقد ثم تحدثت عن برامج التفكير الإبداعي التي تميز الشخصيات، في الفصل الثالث أردت أن أعرض لكم فن أو مهارة الاتصال الفعال، بعدها تحدثت عن مهارات التدريب الإبداعي ثم استراتيجياته الحديثة.

والله ولي التوفيق،،،

الفصل الأول ...
أساسيات التدريب

قبل البدء في الحديث عن محتويات هذا الفصل أردت أن أذكر لكم أن التدريب يتم بشكل فعال ويتعلم الفرد منه الشيء المطلوب إذا:

١- شعر الفرد أن الذي سيتعلمه سوف يساعده على العمل.

٢- كان لديه حافز قوى.

٣- كان التعلم عبارة عن سلسلة من الخطوات أو المراحل المتتالية (خطوات قصيرة ومرتبطة بعضها ببعض مما يساعد على التعلم بالتدريج).

٤- كان التدريب متسلسلاً ومناسبًا لسرعته التي يتعلم بها.

٥- كان تدريبه عن طريق التجربة وليس عن طريق الاستماع إلى محاضرة أو مشاهدة بيان عملي.

٦- اشترك في تحديد أهداف وأغراض العملية التدريبية.

٧- أعطيت له فرصة تطبيق ما تعلمه في موقف تجريبي يسمح له باختبار ما حصل عليه من معلومات.

٨- لم ينظر له كمستمع يحصل على المعلومات بطريقة سلبية ولكنه مشتركًا بمحض إرادته وبطريقة إيجابية.

٩- كان في وضع أو جو بعيد عن الشكليات، جو يتسم بالصراحة والتفاهم والقبول والثقة المتبادلة.

١٠- أتيحت له فرصة ممارسة تجربة سيستفيد منها شخصيًا.

مداخل التدريب الإبداعي

التعليم والتعلم بالتدريب:

تعليم كبار، تثقيف مدني، تعليم مستمر، مجموعات حوار، مشاركة، تعليم لا منهجي، تعليم غير رسمي، تدريب مجتمعي، تدريب مهني، مجموعات عمل، جلسات تبادل خبرات وتجارب، جلسات تعارف.... مسميات كثيرة تحمل نفس المعنى ولها ذات الجوهر وتصب جميعها نحو نتيجة واحدة أساسها تفعيل الناس في شتى مواقعهم وباختلاف صفاتهم وفئاتهم ليكونوا شركاء فاعلين لهم دورهم في رفع مستوى الوعي وتحمل المسئولية وتصحيح الاتجاهات نحو خلق مجتمع مدني متكافئ قادر على البناء والاستمرار.

والتدريب هو منهج في التعليم يمتلك مقومات النجاح والانتشار للأسلوب الممتع الذي أفضل ما يوصف به أنه السهل الممتنع.

فقط بشرط واحد أن يقبل به المشارك وأن يتفاعل معه مزيحًا عن نفسه أثقالها التي تحبط وتضيق المدى الواسع لانطلاق القطار.. وحتى الآن أثبت أنه مقبولٌ على جميع المستويات والفئات المجتمعية، الفردية والجماعية، المؤسساتية وغير المؤسساتية...

لأنه أسلوب يعتمد على الآتي:

١. تأكيد المشاركة الجماعية.

٢. الحوار الصريح والمكاشفة.

٣. إبراز مكنونات العقول والنفوس والرغبات.

٤. الإبداع الفردي والجماعي.

٥. تكريس مبدأ جماعية العمل.

٦. حرية التعبير والشورى.

٧. حرية الاختيار.

٨. قول الرأي وسماع الرأي الآخر.

٩. تعددية الأفكار والآراء.

١٠. التشجيع الذاتي وعدم الخوف ومقاومة الخجل الفطرى.

١١. المساواة وعدم التمييز.

١٢. إتاحة الفرصة المتساوية أمام الجميع.

١٣. استغلال الطاقات والقدرات الكامنة لدى المشاركين.

١٤. الاكتشاف للمواهب والأفكار والمهارات الفردية والجماعية.

١٥. تطوير مهارات الاتصال والتعارف.

١٦. تبادل الخبرات وعرض التجارب الخاصة.

١٧. بلورة الآراء والنتائج.

١٨. التخطيط وإدارة الجلسات.

إن الاستمرار في تعداد الفوائد لا ينتهي لأنها في تزايد مستمر مع تواصل النجاح في ممارسة هذا الأسلوب الذي يمكن وضعه في خانة النهج التربوي القائد الذي يعتمد أن تخرج المعلومة بشكل تلقائي من فم المشارك وفي نفس الوقت إيصال المعلومة المقابلة إليه دون أن يشعر أنه مضطر لفعل ذلك بل تحت شعوره أنه مسئول ومتحمل لمسئولية أدبية في توصيلها إلى الناس من حوله.

ما الفرق بين التعليم التقليدي والتعليم بالتدريب؟

لتسهيل المقارنة بين النوعين فإن الجدول التالي يوضح أهم الفروق بينهما وأهم المميزات التي يشتمل عليها كل أسلوب:

التعليم بالتدريب (اللامنهجي)	وجه المقارنة	التعليم العادي (المنهجي)
التعلم يتم في الحال (تعلم نشط)	زمن التعلم	التعلم يكون بالقيام بوظائف محددة غير مفهومة الأسباب وعلى مدى زمني طويل.
التعلم من خلال الممارسة العملية ورش عمل، حالات دراسية، مجموعات عمل.	الأسلوب	التعلم من خلال القراءة والكتابة وليس من خلال المشاهدة والعمل (محاضرة، درس في مدرسة...).
يلمس الأفراد نتائج عملهم فورًا وليس بعد مدة طويلة.	تحقيق النتائج	ينتظر المشاركون فترة زمنية طويلة حتى يتعرفوا نتائج عملهم.
التعلم يكون بالمشاركة والتعاون مع الآخرين والاتصال في اتجاهين (الكل يشارك).	نوع المشاركة	التعلم يكون من خلال مواد غالبا لا يكون رابطًا بينها، والاتصال في اتجاه واحد: من المحاضر (المرسل) إلى المتعلم (المستقبل).
يكتسب المشاركون في هذا النهج مهارات عديدة، ويؤدي إلى تولد عادات وتوجهات سلوكية إيجابية جديدة.	اكتساب المهارات	يكتسب المشاركون معلومات نظرية محددة.
يحفز ويستثير الطاقات والإمكانيات العقلية والإبداعية لدى الفرد أو المجموعة.	الإبداع والتفكير	محدود في استغلاله لإمكانيات الفرد ويحصرها فقط في الحفظ والتذكر بعيدًا عن الإبداع.
اختياري بحت وبجاهزية الفرد المتعلم نفسه للمشاركة.	الدافعية والاختيار	لا محل فيه للاختيار الفردي فهو مفروض ولا بد منه.
مرتبط بقوة باهتمامات الفرد وحاجاته الذاتية والبيئية. لا تضع هذه الطريقة اهتماما كبيرًا بأن يكون المشاركون من المتعلمين القادرين على القراءة ولا تشترط أن يكونوا من ذوي المهارات..	العلاقة باحتياجات البيئة والفرد	لا يشعر المتعلم بأي ارتباط بين ما يتعلمه وبين تلبية حاجاته الذاتية والبيئية. التعلم لا يراعي خصوصية المجتمعات في أكثر الأحيان.

مفهوم التعليم:

عملية إيصال المعارف التي اكتشفت والتجارب التي تمت قبل الالتقاء بالطالب بطريقة نقل الأخبار والحوادث، ويفترض المعلم أن أمامه إناء فارغا هو أذهان التلاميذ ولا بد من ملئها بما توفر لديه من معرفة نظرية وذلك لغرض التأهيل للحياة بأسرها. بمعنى أن التعليم يستهدف بناء أو تطوير منظومة معارف علمية ضمن سياق تطبيقي محدد، وعلى قاعدة الاختيار الفلسفي والعقائدي المحدد.

مفهوم التدريب:

يعتبر التدريب أهم أركان العملية الإدارية، وقد عرف التدريب بأنه نشاط منظم يهدف إلى تنمية معلومات ومهارات واتجاهات الأفراد وتغيير السلوكيات ورفع كفاءات وقدرات تنفيذ الأعمال وتطوير أساليب العمل في منظمة معينة وبها يشبع حاجات الأفراد بتطوير الذات. وهي عملية يؤثر المدربون من خلالها على المتدرب حتى يستطيع إتقان مهارات تؤهله للقيام بأعباء وظيفة معروفة سلفا، والتدريب يحول الإنسان من إنسان يعلم إلى إنسان يعمل إذ لا يكفي أن تعرف ما هي السباحة بل المطلوب أن تكون سباحا وهكذا.

إذن:

التدريب هو عملية إكساب فرد أو أفراد مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنهم من القيام بعمل ما لم يكن في استطاعتهم القيام به من قبل أو القيام به بصورة أفضل أو مختلفة عن ذي قبل، وعلى هذا فإن نتاج التدريب هو حدوث تغير أفضل في الأداء.

مهمة التدريب:

لتوضيح مهام التدريب فإنه من المفضل المرور على موقع التدريب من العملية التربوية وعلى الفئة المستهدفة منه والتي تتمثل خصوصا في الكبار والبالغين (المتعلمين وغير المتعلمين) الذين يمتلكون الخبرات والأفكار الكافية لإثراء عملية التدريب والتفاعل معها أيا كان شكلها التدريبي (تعليم مهارة مهنية أو فكرية - فردية أو جماعية).

ومن نوعية الفئة التي يستهدفها التدريب يتبين لنا الموقع الذي يحتله التدريب في العملية التربوية حيث يمثل التدريب أسلوبًا متطورًا وراشدًا في عملية تستهدف إشراك الإنسان فردًا كان أو جماعة من خلال رفع درجة وعيه وإدراكه واندماجه مع مجتمعه ومع القضايا الإنسانية التي تواجهه اليوم والتي تمثل عائقًا حضاريًا إن لم يتم التعامل معها واختراقها من خلال توجه عام نحو الممارسة والتدرب على مهارات وسلوكيات والوصول إلى معلومات غير محددة ولا محدودة من أجل ترسيخ وتنمية وعي الإنسان لموقعه ولدوره ولإمكانياته الكبيرة للتعامل مع الحياة اليومية الحديثة.

المهارات:

لعل أهم هذه المهارات التي يهدف التدريب إلى إضافتها أو تطويرها لدى الفرد أو الجماعة تأتي مهارات الاستماع والحديث والحوار والتفكير، ومهارات إدارة الجلسات وتنظيم النقاش وإعداد واستخدام المواد المساعدة، ومهارة الإعداد والتخطيط وعقد الدورات وورش العمل وجلسات الحوار وتبادل الخبرات والأفكار، ومهارات الاتصال والتعارف وإقامة وتقوية العلاقات الاجتماعية والعملية الفردية والمؤسساتية، ومهارات عرض وحل المشاكل.

السلوكيات:

تأتي سلوكيات العمل الجماعي والمشاركة وتقبل آراء الآخرين والاستماع إليهم كأهم السلوكيات التي يُحَفِّزها التدريبُ وينميها، ويأتي السلوك التعاوني عنوانًا أساسيًا لكل ذلك مع تطوير وتحسين السلوك الفردي مثل حرية الاختيار والانتماء إلى الجماعة والإحساس بها والدمج السلوكي بين العقل والعاطفة وسلوكيات الاتصال والدراسة والبحث.

المعلومات:

يعتبر التدريب من أفضل الوسائل التي تزودنا بالمعلومات وتنميها وذلك من خلال الدمج والتعامل المباشر مع مصادر المعلومات التي يوفرها التدريب والتي تتمثل في:

١. المدرب: بما يعرضه من معلومات ووسائل وتدريب وبما يقدمه من خبرات وأفكار.

٢. المتدربين: وذلك من خلال تبادل الأفكار والخبرات والبحث والدراسة فيما بينهم، وفيما بينهم وبين المدرب، ومن خلال إبداعات وابتكارات المتدربين والكشف عن الطاقات الكامنة داخل كل فرد منهم.

٣. المواد والأدوات: مثل أوراق العمل وبعض المطبوعات والنشرات والمواد البصرية والسمعية وغير ذلك مثل البحث والدراسة العملية في البيئة المحيطة نفسها كمصدر أساسي للعطاء الفكري والإنساني.

ليس المهم فقط أن يكون المدرب من لديه مادة علمية قوية، ولكن المدرب المحترف هو من يملك مادة علمية وأيضا يمتلك مهارة قوية لتوصيل مادته العلمية.

عناصر التدريب:

يعتمد التدريب الجيد في جلسات العمل على سبعة أركان مترابطة، غياب أحدهم يؤدي إلى إحداث خلل ظاهر في تململ المشاركين أثناء أعمال الورشة والأركان هي:

المدرب: مسهل ومدير الجلسة: استعداده وتحضيره - شخصيته - التزامه قواعد التدريب والتعامل مع الموضوع ومع المشاركين وقدرته على ضبط الورشة ومدى انفتاحه ومرونته ومصداقيته..

موضوع الورشة: ومدى أهميته وارتباطه باهتمامات وحاجات المجتمع المحلي أو الفئة المستهدفة.

المكان: الذي تنعقد فيه الورشة: واسع - ضيق - به تهوية جيدة - يفتقر إلى التهوية - مظلم - غير مناسب لطبيعة موضوع الورشة - بعيد أو قريب - يسهل الوصول إليه - توفر خدمات الاتصال والتنقل منه وإليه..

الزمان: حيث مراعاة تاريخ وتوقيت التدريب ومدى ملاءمته للمتدربين قد يحددان إمكانية انعقاد جلسة التدريب أو تأجيلها وحتى إلغائها مثل عقد جلسة تدريب

للموظفين أثناء ساعات عمل الموظفين فمن الصعب جدًا على الموظفين المشاركة في أعمال جلسة التدريب.

شكل الجلسة: دائرية - مستطيلة - حدوة الحصان - صفوف - كراسي - طاولات - مجموعات.

المشاركون (المتدربون): عددهم وطبيعتهم المهنية والعلمية والثقافية واستعدادهم وطبيعة مشاركتهم (اختيارية - تكليف إجباري).

المواد المساعدة: مثل المواد المقروءة والمسموعة والمرئية، ومثل الصور واللوحات وألواح العرض والكتابة.

ماذا يعني مصطلح (المدرب)؟

من المصطلحات الجديدة التي أصبحت متداولة وبازدياد يجيء مصطلح المدرب المدني ليأخذ دوره بعيدًا عن سياق مفهومنا التقليدي له والذي كان محصورًا في عمليات التدريب الفني في المجالات العسكرية والرياضية المختلفة مثل مدرب رياضة كرة القدم أو كرة السلة أو كرة اليد أو ألعاب القوى والمصارعة والجمباز ومدرب حيوانات السيرك ومدرب الكشافة ومدرب الفتوة... إلخ، المدرب الآن يحمل مفهوما مبتكرًا وحديثا على المجتمع التعليمي والإنساني والمجتمعي فهو يمثل ثورة بالمعنى الحرفي لها من حيث الدور الذي يؤديه المدرب، ومن حيث المهام التي يقوم بها، ومن حيث الأسلوب المتفرد في الأداء وإدارة الجلسات، ومن حيث الفئات المستهدفة التي يتوجه إليها ويمثلها الكبار والبالغون في مواقع العمل المختلفة، وفي المستويات المهنية والنقابية والخدماتية والخيرية، الحكومية وغير الحكومية.

إننا نرى في المدرب الشخص المهني الذي يمتلك من الخبرة والمعرفة والصفات الشخصية ما يجعله قادرًا على تنفيذ المهام الملقاة على عاتقه في اتجاه إدارة الجلسات المتخصصة وتنظيم الحوار داخلها بما يضمن مشاركة جميع المتدربين، ويكون قادرًا على استخدام المواد المساعدة وعلى استخلاص النتائج وتقييم العمل أثناء وبعد تنفيذه،

ويكون قادرًا على تقديم المساعدة إلى مجموعة المتدربين حتى يمكنهم المشاركة بخبراتهم وتجاربهم وبمخزونهم العلمي والعملي خلال سِنِين عمرهم، متحررين من عاملي الخوف والخجل اللذين يقيدان الإنسان ويحدّان من درجة انفتاحه واندماجه مع الآخرين.

وقد تكون هذه الجلسات عبارة عن ورشة عمل أو جلسة تبادل آراء أو جلسات حوار أو عمل مجموعات أو أي نوع من الجلسات التي تحتاج لمن يديرها ويقودها نحو النجاح.

الفرق بين المدرب والمحاضر:

يُعَرِّف « روبرت هاينمان في كتابه فن المحاضرة » -الترجمة العربية الصادرة عن الدار العربية للعلوم، الطبعة الأولى ١٩٩٦، لبنان - المحاضر بأنه: « الشخص الذي يقدم مواد ونشاطات تشرك المستمعين في المحاضرة».

ثم يقسم المحاضر إلى نوعين:

١. المحاضر المتكلم: (SPEAKER): « حيث يعمل المحاضر على إعطاء المعلومات، ويكتفي المستمعون بالإصغاء دون مشاركة في الكلام ».

٢. المحاضر المُدَرِّب: (TRAINER): « ويعمل على تدريب المستمعين على تأدية مهارة معينة ويكون التدريب عادة بالممارسة ».

وهنا يجب أن نحدد هل المدرب الذي نعنيه هو الذي يجمع بين المدرب والمحاضر ويدمج خصائصهما معا في عملية مهمة لإخراج ما نسميه بالمدرب المدني تمييزًا له عن المحاضر وإبعادًا له عن التشوشات التي يمكن أن يحدثها استخدام مصطلح المحاضر المدرب.

ولكي تتضح الصورة أفضل فإن الجدول التالي يوضح بعض الفروقات الموجودة بين المدرب المدني وبين المحاضر واضعين في اعتبارنا أوجه التشابه الواضحة بينهما:

جدول الفروق بين المحاضر والمدرب

المدرب	المحاضر
• مرسل ومستقبل (من الطرفين).	• مرسل (من طرف واحد).
• يتعامل مع مجموعات عمل صغيرة.	• يتعامل مع أكثر عدد ممكن من الناس.
• يسهل تبادل الأفكار والخبرات بين المشاركين.	• هو فقط مصدر المعلومات للمشاركين.
• ينظم إدارة الجلسة ويضبطها.	• يتكلم حول موضوع ولا يدير جلسة.
• يهتم بأن يشارك الجميع بالحوار والرأي (الاتصال الجماعي).	• المشاركون فقط يستمعون ولا يشاركون في الحوار (اتصال فردي).
• ذو نظرة شاملة، حساس، منفتح وصادق، مرن، واضح، مباشر، مستعد دائمًا، مطلع على المعلومات بشكل كافٍ، يحترم وجهات النظر الأخرى، غير متحكم، هادئ غير عصبي، لا يقاطع المتكلمين، ليس متكبرًا، يُشْعِر المشاركين بأنه واحد منهم...	• يكون متخصصًا أو خبيرًا في الموضوع الذي يتحدث عنه ومحيطًا بكل جوانبه، ولا يكون معنيا بأية مسائل أخرى يهتم بها المستمعون.
• يأخذ بعين الاعتبار الفروقات الفردية بين المشاركين واحتياجاتهم ويشجعهم على التعبير عن أنفسهم.	• غير معني باهتمامات وحاجات المشاركين ولا يضع في الاعتبار الفروقات الفردية بينهم.

من الواضح أن الفروقات المذكورة أعلاه تعطينا الدافع لأن نمنح المدرب اسمه المستقل عن المحاضر بالرغم من انتساب كلاهما إلى حقل إنساني ومجتمعي واحد، إلا أن

اختلافهما في آلية وتقنية العمل التربوي الذي ينفذه كل منهما تحتم أن نحافظ على مسمى المدرب المدني الذي يعتمد تدريب المشاركين على المهارات من خلال عمل المجموعات والممارسة العملية والمشاركة في تبادل الخبرات والأفكار.

الفرق بين المدرب الناجح والمدرب المحترف:

إن المدرب الناجح هو الذي يستطيع أن يكتسب ثقة الجمهور. أما المدرب المحترف هو الذي يستطيع أن يمنح المتدربين الثقة في أنفسهم.

المدرب المحترف:

له سلوك وله ملامح.. وهو ذلك الشخص الذي يقترب من المتدربين دون أن يفقد رؤيته الذاتية، كما أنه يعترف بالذات دون أن يبتعد عنهم. ومن ملامحه ما يلي:

ملامح المدرب المحترف:

السخاء.....في الطرح الفكري والعلمي والتطبيقي دون خوف من منافس أو قلق على فرصة تقدم أو انشغال بحجب خبرات أو معلومات تفيد الآخرين.

التلقائية المؤثرة...... في الطرح بعيدًا عن التعالي والغرور أو استعراض القوى التدريبية أو المعرفية، وبعيدًا كذلك عن الإسفاف أو التزلف أو الرياء لكسب رضا المتدربين.

التنمية الذاتية المستمرة.... والقناعة الكاملة بأنه كلما أتقن عملا كلما كان من الضروري الانتقال لعمل جديد، والإدراك الواعي لمجالات القوة ونقاط الضعف. النضج الانفعالي..... والدقة في الحسابات إرجاع الأثر المتبادل بينه وبين المتدربين، والتدقيق في اختيار سلوكياته اللفظية وغير اللفظية بما يظهره بمظهر القدوة.

كيف تكون أنت المدرب المحترف؟

قبل البدء في التدريب من الأمور المسلم بها ، إنه يتوجب على المدرب دائما، وقبل أن يبدأ التدريب لأي مجموعة جديدة، أن يقوم بمراجعة ذاتية، يراجع فيها على نفسه ما يمتلك من قدرات ومهارات وإمكانيات، وأن يستحضر أمام عينيه إيجابياته ليعززها

وسلبياته المتعلقة بعمله كمدرب ليتفاداها أو يقلل منها على الأقل، بحيث يتقدم نحو تدريب المجموعة الجديدة وكله ثقة واطمئنان على مستوى استعداده لأداء دوره وتنفيذه بصورة ناجحة أفضل مما قبل.. ومن أهم الأسئلة التي يجب على المدرب مراجعة نفسه بها:

* هل تجد نفسك قادرًا على تسيير عمل المجموعة حسب الخطة الموضوعة للوصول إلى الهدف ؟

إذا فقد المدرب قدرته على التأثير الإيجابي في توجيه الجلسة نحو النجاح بسبب عدم قدرته على ضبط أعمالها ولفقدانه السيطرة على التوجيه والإدارة فإن ذلك لا معنى له، إلا أن المدرب قد فشل في عمله كمدرب وبالتالي لم يعد كفؤًا ولا جديرًا بأن يُعِدَّ ويدير الجلسات التدريبية بمعنى آخر هو لا يصلح لأن يكون مدربًا!

ولتلافي هذه اللحظة المؤلمة ولعدم الوصول إليها يتحتم على المدرب أن يجيب على العديد من الأسئلة التي يوجهها هو إلى نفسه قبل وبعد كل جلسة:

* هل إدارة الجلسة عمل سهل وعادي بالنسبة لي أم إنني أجد صعوبة وأحتاج إلى قدرات كبيرة لا تتوفر لدي كلها؟

* هل أحافظ على مستوى ضبط معين للجلسة حتى لا تنحرف عن هدفها وهل لدي المقدرة على إعادة ضبط وتنظيم الجلسة وأعيد التركيز إلى متابعة تحقيق الوصول إلى الهدف؟

* هل نجاحي في تسيير عمل الجلسة هو هدف من أهداف الجلسة أم هو هدفي الأساسي، وكيف أعددت نفسي للوصول إلى النجاح؟

ما هي أهم مهام مدير الجلسة؟

في معظم الأحيان يكون المدرب هو نفسه مدير الجلسة وهذا يتطلب منه أن يتحمل مهام أخرى إضافة لمهامه كمدرب مثل تحديده للوقت وتوزيعه على أعمال الجلسة وزمن كل فقرة مثل زمن البداية والاستراحة، والتلخيص والخاتمة، والتأكد من مشاركة جميع

المتدربين في الحوار والممارسة بعدالة وبشكل مناسب، والعمل على خلق الجو المتوازن الذي يؤدي إلى تقبل الأفراد لبعضهم البعض وخلق شعور بالراحة والانسجام بين عناصر الجلسة وهي الموضوع ومجموعة المشاركين والفرد نفسه.

وعلى المدرب المدير أن يراجع نفسه باستمرار ويسألها عما إذا كان:

* هو محرك وموجه (قائد) الفريق في نفس الوقت.

* يملي على الفريق (المجموعة) بشكل واضح ما يجب عمله.

* يجب عليه أن يتوصل إلى نتيجة عمل جيدة بغض النظر عن كيفية الوصول إلى هذه النتائج.

- ثمة تناقض أو انسجام بين عمله كمدرب وبين قيامه بإدارة الجلسة وهل يمتلك القدرة على تنفيذ المهام الموكلة إليه.

هل تبقى موضوعي عند تواجد اختلاف في الآراء؟

من الأمور الشائكة التي يتعرض لها المدرب أثناء عمله كيفية التصرف إزاء الآراء المتطرفة والمحتدة من قبل بعض المشاركين والتي كثيرًا ما تتناقض مع فكره ورأيه الخاص مما يضعه أمام مشكلة ! إما أن ينتصر لرأيه ويغضب وينحاز لنفسه وهذا سيخرجه عن دوره كمدرب منفتح ومرن ، عليه أن يتقبل جميع الآراء والأفكار دون قمع ولا إهانة مما يهدد بإفشال الجلسة لأنه سيتحول إلى رجل متسلط لا يتقبل الرأي الآخر وسيشعر المشاركون بالتالي أنه غير مؤهل لإدارة الجلسة فيسحبون ثقتهم به منه ولا يستمعون إليه مما يضيق حلقة الحوار في الأفراد المؤيدين لرأي المدرب (حوار من طرف واحد) وهذا خروج واضح عن أهداف أي جلسة تدريب وحوار.

وإما أن يتقبل المدرب الرأي الآخر فيزداد احترام المشاركين له فيمنحونه ثقتهم لأنهم يرون فيه الرجل الحيادي المستنير والمنفتح على تعددية الأفكار والآراء ولا يبخس من قيمة الأفكار المخالفة لفكره.

ويوجد العديد من الأسئلة التي يتوجب على المدرب إلقائها على نفسه ليضمن المراجعة المستمرة لسلوكياته التدريبية والتي يمكن أن تؤثر سلبيًا على سير عمل الجلسة

التدريبية وبالخصوص حول مقدرته كشخص يتقبل الآراء المخالفة لرأيه أو التي لا تنسجم معه والمحافظة على موضوعيته وعدم تحديد موقف قاطع حول المواضيع المثيرة للخلاف وهل يحاول دائما أن يضع نفسه في المكان الذي يجعله مؤهلاً للاستمرار في عمله كمدرب موثوق به ومطلوب لإدارة الجلسات:

* أن أحاول بقدر المستطاع أن أظل موضوعيًا، ولكني لا أنجح دائمًا، لماذا لا أنجح ؟

* أن أحافظ على حيادي هدفي الأعلى دائمًا.

* عندما أغضب، أميل إلى عدم بقائي موضوعيًا (إلى التحيز)، لماذا ؟

* هل أكبح نفسي وغضبي وأتصرف بشكل طبيعي ؟

بعد هذه المراجعة يستطيع المدرب البدء في التدريب وهو واثق بمستوى استعداده وبقدرته على النجاح في مهمته.

أسباب نجاح المدرب المحترف:

جوابًا على سؤال له عن أسباب نجاحه في عمله كمدرب قال المدرب الألماني / هيننغ تسيمرمان: أن ذلك يرجع إلى ثلاثة أسباب أساسية وهي:

إنني أحب العمل الذي أقوم به.

إنني أحب المتدربين الذين أتعامل معهم وأدربهم.

إنني لا أخاف من التعامل مع الجمهور والوقوف بينهم.

إن الدخول إلى أعماق هذه الأسباب يؤكد مصداقيتها وصحتها نظريًا وعمليًا، وبتحليلها خطوة بعد خطوة ومن خلال استشفاف أبعادها تتضح هذه المعاني كالتالي:

أولاً: المدرب يحب عمله:

لو جرب باحث أن يلقي سؤالاً واحدًا إلى جميع الناجحين في عملهم عن سبب أو أسباب نجاحهم لسمع بالتأكيد بندًا مشتركًا واحدًا ضمن أجوبتهم المتعددة: «أنا أحب عملي»، وليس المقصود أن حب أحدنا لعمله هو سبب نجاحه فيه فقط بل إن توافر جميع

المهارات والخبرات والمعلومات والقدرات والطاقات والاستعداد الذاتي لدى الشخص تؤدي أيضًا إلى نجاح الشخص في عمله مع الفارق أن الذي يحب عمله يؤديه بشكل إبداعي خلاّق موجه ومتجدد ويكون في حالة تطوير مستمرة لمهاراته ومعلوماته من أجل أن يظل متفوقًا في عمله ومن أجل أن يغلب عمله كتخصص علمي أو إنساني، ويحفز الآخرين في تخصصاتهم المختلفة مسببًا بذلك رفع شأن العلم أو العمل الذي يمارسه.

نعم.. أن يؤدي أحدنا عمله بإتقان وبعلم فإن من شأن ذلك أن يوصله إلى طريق النجاح وأما أن يحبه أيضًا فإنه سيكون أكثر إخلاصًا وتفانيًا ويبدع فيه، ومن المؤكد أن نتائج هذا العمل ستكون متميزة ومشهود لها بالتفوق والنجاح الذي لا يدانيه نجاح آخر.

ولا ينعزل العمل كمدرب عن باقي الأعمال بل ربما يكون أكثرها حاجة إلى الحب لما يحتاجه من قدرات كبيرة على الصبر والمثابرة وبسبب ما يحتاجه من المرونة والقدرة على التكيف مع الاحتياجات المتعددة والمتباعدة والكثيرة، وبسبب ما يحتاجه من روح التجديد والإبداع والتطبيق الميداني مع الهدف الذي هو الناس بمختلف ميولهم وشرائحهم وانتماءاتهم وأجناسهم و... إلخ.

وانطلاقًا من كل ذلك يتحتم علينا أن نحاول الإجابة على العديد من الأسئلة المنطقية واللازمة والتي بمجرد إطلاقها كأسئلة يتوجب علينا أن نستخلص النتائج الأساسية تحقيقًا لبيان الوضع الصحيح والطبيعي في هذه المسألة..

* هل المدرب يحب عمله كمدرب في دورات وورشات العمل التي ينفذها، وهل اختياره لهذا العمل كان قائمًا على حرية الاختيار، أم كان مضطرًا له ومدفوعًا بسبب الحاجة أو بسبب أن هذا ما تيسر أمامه ليعمل فيه، وهل يعمل مع فريق عمل متجانس ومقبول لديه أم اضطر للعمل مع أشخاص يشعر أنه لا يستطيع الاندماج معهم ولا أن يكون جزءًا منهم...

هل يشعر بالإحباط أو – بالتعب – أو الملل عند قيامه بعمله ؟.

هل هو مبدع ومجدد في طرقه وأساليبه نحو اتجاه تطوير وتحسين أدائه وعمله ؟.

هل يقرأ الكتب والمطبوعات المتخصصة في فن التدريب وتعليم الكبار لمتابعة كل جديد في هذا المضمار ؟.

هل يتبادل الآراء والخبرات والتجارب مع الآخرين ؟.

* **متى يجب أن يمارس عمله كمدرب:** في أوقات محددة أم الأمر مفتوح وقابل للنقاش حسب البرامج والجداول التي تقدمها الجهات المسئولة عن تنفيذ الورشات، وهل يسمح له بإدخال التغييرات التي يراها ضرورية وتجعله راضيًا عنها أم ينفذ ما يطلب منه فقط دون أي رغبة بالتدخل في تنظيم وتخطيط البرنامج، وهل عمله يتناقض مع ارتباطاته ويُفْرَضَ عليه العمل في مواعيد لا تتناسب أبدًا ولا تأخذ في الحسبان اهتماماته وظروفه ومواعيده الخاصة..؟

* **وكيف ينفذ عمله:** بسرعة لإنهاء البرنامج وحتى لا يقف طويلاً، ولا يهمه أن تتحقق نتائج الورشة أم لا فالأمر سيَّان عنده، أو هل يمارسه بتأنٍ وبإتقانٍ.. حريص على أن يتشارك جميع المتدربين في الحوار والنقاش والتحليل وصولاً إلى تحقيق النتائج المطلوبة من خطة البرنامج، وهل يستعين بمواد إضافية وبأجهزة عرض مرئية وصوتية لإعطاء الورشة جوًا من الجدية والمصداقية إضافة إلى جو الترفيه والتجديد، وهل يكون صبورًا أم لا أثناء الحوار، وهل يدع الجميع يُدْلُون بآرائهم بحرية ودون تدخل منه إلا في حالات الحرص على عدم خروج أعمال الورشة عن مسارها أم يقاطعهم ويستعجلهم لينهوا كلامهم فتأتي أفكارُهم مبتورة غير واضحة.

* **ولماذا يعمل كمدرب:** هل هو مقتنع بعمله أم هي الحاجة إلى المال، هل يأمل أن يكون مشهورًا في مجال التدريب وأن يشار إليه بالبنان، أم يعمل كمدرب لأنه يمنحه الإحساس بالقيادة والزهو وبأنه الرجل المهم ومحط الأنظار، هل يعمل ليطور قدراته ومهاراته الاجتماعية والنفسية أم ليعوض نقصًا داخليًا عنده.. أم هو مجرد إحساس بالمسئولية النابعة عن دوره والأمانة في حملها ونشرها وتوصيلها ليفيد منها المجتمع.

* **لمن يتوجه المدرب في عمله ؟** هل إلى فئة معينة كالشباب أو الأطفال أو الطلاب أو كبار السن أو الموظفين الحكوميين أو النساء أو.. أو هل يعمل من أجل مؤسسة معينة يمكن أن تكون جمعية إنسانية أو مهنية (نقابية) أو جماهيرية أو حزبية حكومية أو غير

حكومية..، أم أن عمله عام موجه للجميع وقابل للتنفيذ مع جميع الفئات والشرائح الشعبية وجميع الأشكال المؤسساتية بغض النظر عن كينونتها الاعتبارية أو المادية.. إلخ.

المحصلة المهمة التي ندركها من نتائج تحليل الأسئلة وإجاباتها هو أن اختيار الإنسان لمهنة التدريب على قاعدة المصلحة الفردية لا تتنافى مع محبة العمل والاهتمام به، فالعمل أيًا كان يظل وسيلة الإنسان لتدبير أمور حياته وتوفير احتياجاته اليومية الحياتية الأساسية والترويحية وغيرها من الحاجات المتولدة مع الاستمرار في الحياة.

ثانيًا: المدرب يحب المتدربين (الفئة المستهدفة):

تعتبر العلاقة التي تربط بين المدرب والمتدربين وتطويرها من اللقاء الأول نحو بناء الثقة والتعاون المشترك العماد الأساسي لنجاح الجلسة، ويقع العبء في الوصول إلى نقطة التلاقي هذه على المدرب بالدرجة الأولى حيث هو المفتاح الرئيس والموجه الأساسي إن لم يكن الوحيد للجلسة، وهنا يرسخ معنى أن يحب المدرب المتدربين، فالحصول على الانطباع المتبادل يقوده المدرب حيث إحساسه بالمسئولية التي يتحملها في اتجاه الوصول بالمتدربين وتوصيلهم ليكونوا مشاركين فاعلين ناشطين إيجابيين وليسوا مجرد حضور جاءوا ليستمعوا لمحاضرٍ خلال ساعة واحدة ثم ينصرفون بعد تلقيهم معلومات عن مواضيع تهمهم..

لا.. إن وضوح هذه المسئولية أمام المدرب تدفعه نحو أداء دوره وتنفيذ مهامه بشكل قريب إلى طبيعة المتدربين الذين في الغالب يكونون من نفس الشريحة المهنية أو الشعبية وتجعله قادرًا على استقطاب أحاسيسهم وألبابهم نحوه انتظارًا لبدء لحظة دخولهم معترك الحوار والنقاش الجدي الذي تتطلبه نشاطات الجلسة المختلفة. فالمدرب المحب للمتدربين يكون مستعدا لـ:

* الإخلاص والمصداقية في أدائه وإدارته للجلسة.

* التعرف إلى الفئة المستهدفة كشريحة إنسانية يضمها المجتمع للتعرف على أفضل طرق التعامل معهم لتفادي أن يحدث تصرف غير مقصود قد يمثل إهانة أو إحراجًا لأحدهم.

* يستخدم كلمات وجملاً قصيرة مناسبة للفئة المستهدفة (المتدربين) وواضحة ومباشرة، مفهومة وبسيطة، تعبر عن الهدف أو الموضوع دون خلط في المعاني المطلوبة.

* التضحية بوقت إضافي من أجل أن تكتمل الفائدة ويتحقق هدف الجلسة.

* التطوير الدائم والمستمر لمهاراته وقدراته وتحسين وسائله.

* الإصغاء الجيد لهم وحثهم على التعبير عن أفكارهم.

* التعاون معهم ومشاركتهم وإتاحة الفرصة أمام كل شخص ليشارك في الحوار والنقاش.

* الترفيه عنهم من خلال استخدام أساليب شيّقة وممتعة وهادفة في نفس الوقت.

* تبادل الثقة معهم من خلال قبول أفكارهم أو تصويبه بأسلوب تشجيعي لا يسبب إحراجًا للمتدرب.

ثالثًا: المدرب لا يخاف:

يمثل الخوف جزءًا مهمًا من الطبيعة البشرية، وفي أحيان كثيرة يعتبر الخوف من المميزات الإيجابية التي يتحلى بها الإنسان وتنقذه من نتائج غير مرغوبة من المفترض عدم الوصول إليها. لكن عندما يصل الخوف بالإنسان إلى الحد الذي يتحول عنده إلى حالة من الشلل وعدم القدرة على تنفيذ المهمات المنتظمة والعادية فهنا يعتبر الخوف آلة تدمير تحطم الإنسان وتفتت قدراته وطاقاته وتفقده إحساسه بقيمة نفسه وبجدوى حضوره الإنساني والاجتماعي وبالتالي تفقده فرص تحقيق الذات وتنمية خبراته وعلاقاته.

ومن المفهوم أن يشعر المدرب بالخوف خلال تلك اللحظات التي تسبق الدخول في أعمال ونشاطات الورشة والذي سرعان ما يزول بمجرد البدء في أعمال الورشة.. لكن من غير المفهوم أن يظل الخوف متلبسًا له فذلك يعني وبكل وضوح أن الجلسة ستفشل وستنحرف عن تحقيق أهدافها الموضوعة لها.

فالمدرب الناجح لا يخاف أبدًا لأنه:

* يثق بنفسه وبإمكانياته.

* يثق بالمتدربين.

* معلوماته حول الموضوع كاملة وكافية.

* تخطيطه واستعداده كامل وجيد.

* يعرف هدفه وكيف يصل إليه بأيسر الوسائل وأوضحها.

* يوفر المواد والأجهزة التي سيستخدمها مسبقًا ويبقيها جاهزة للاستخدام.

* يحترم الوقت ويوزعه على نشاطات الورشة بدقة.

* المواد المقروءة والمنشورات المتعلقة بالورشة جاهزة ومكتملة.

* يملك المهارات والقدرات الكافية لإدارة الجلسة بنجاح.

* يملك المرونة والقدرة على التكيف طبقًا للظروف والاحتياجات الطارئة.

وقديمًا قالوا: « **أحب ما تعمل حتى تعمل ما تحب** »، لعل هذا المثل ينطبق على الكثيرين الذين يدخلون ميدان العمل لأول مرة، فيجدون أنفسهم في أماكن عمل وفي أعمال لم تخطر على بال أحدهم ولم يحلموا بالالتحاق بها والاطلاع عليها وأن يتحملوا مسئولية القيام بها وتنفيذ مهامها، وفي أحيان كثيرة يتسبب ذلك في إحداث شكل من أشكال الصدمة التي تحل بالإنسان فتصيبه بالغفلة والجفاء نحو عمله وذلك لبعدها عن اهتماماته أو تخصصاته العلمية أو طموحاته مما يؤدي بالتالي إلى عدم حدوث انطلاقة حقيقية للإنسان في عمله قبل مرور مدى زمني معين قد يقصر أو يطول يمثل الوقت الذي يحتاجه للتكيف مع طبيعة عمله الموكول إليه ومن ثم الانتقال إلى حالة الاهتمام بالعمل والحرص على النجاح فيه.

ما هي الصورة الذاتية؟

هي قناعة الفرد عن نفسه: We are what we think - the power of belief

أنت كمدرب إذا لم تكن تعرف نفسك أو تعرف من أنت فكيف تستطيع أن تساعد المتدربين على أن يعرفوا أنفسهم.

وفي بعض الأحيان ربما نجد أن المدرب يتحدث إلى نفسه ويسألها بعض التساؤلات التي تتعلق بحياته العامة مثل:

• من أنا على وجه التحديد ؟.

• ما هي أهدافي في الحياة والتي أرغب في تحقيقها ؟.

• هل أنا فخور بنفسي ؟.

• ما الذي يمكن أن يجعل مني مدربًا أكثر نجاحًا ؟.

ففي مجال التدريب عند تقديم نفسك كمدرب وجب عليك استخدام قناعتك عن نفسك وبثها في نفوس الحاضرين.. حتى تصل إليهم صورتك الحقيقية.

كن إيجابيًا تجاه نفسك..

أنت كما ترى نفسك دوما..



السمات الشخصية للمدرب الجيد :

* الإنصات الجيد.

* توصيل المعلومة بصورة واضحة.

* الاتصال غير اللفظي الفعال.

* الاتصال اللفظي الفعال.

* المشاركة.

* وزن الأمور.

* الانفعال المتوازن.

* التمكن من المادة العلمية.

* البساطة في الأداء.

* المرونة.

* تقبل آراء الآخرين.

* الذوق الرفيع.

* الثقة في النفس.

* تقمص الأدوار بصورة جيدة.

* رحابة الصدر.

* الواقعية.

* الإبداع والابتكار.

* التلقائية.

ملحوظة: تعد أول ١٢٠ ثانية من بداية أول لقاء هي معيار للحكم على المدرب سواء بالسلب أو الإيجاب، لذا احرص على ثقتك من صورتك الذاتية.

طريقة تعريف المدرب بنفسه من خلال استخدام فن إيحاء السلطة والقوة ولكن ما هو فن إيحاء السلطة والقوة ؟

هي طريقة تعريفك بنفسك بشكل عادل يوحي بمدى تمكنك مما تفعله.

أنا المدرب (أين أنا)؟

ما هي النقطة الساخنة.

هو المكان الذي سيقف عليه أي مدرب أمام الجماهير.

كيف نتعامل مع النقطة الساخنة وجعلها نقطة انطلاق:

* عامل الجميع بلطف وتهذيب حتى الناس الوقحين معك، ليس لأنهم غير لطيفين، بل لأنك أنت لطيف وقلبك نظيف.



يقف المدرب في بداية الدورة التدريبية وهو أمام نقطة صعبة وهي كيف يستطيع أن يتعرف على المتدربين بطرق إبداعية، وكيف يكسر الحاجز النفسي والعقلي لهم، وأنا هنا الآن أضع بين أيديكم بعض الطرق والخطوات التي ينبغي على كل مدرب أراد احتراف مهنة التدريب أن يتخذها طريقا له في دورته:

١- التعارف.

٢- كسر الحواجز أو إذابة الجليد.

٣- توقيع عقد الانطلاق.

سنتعرف فيما يلي ما المقصود بهذه النقاط كلا على حدة.

متطلبات نجاح التدريب في بداية الدورة:

أولا: التعارف:

تبنى أساليب التعارف التي يسودها جو المرح بين المتدربين (ألفة + ثقة)

وتبني بينهم جسور من الصلة.

التعارف هدفه تعريف المشاركين في بداية التدريب للتقرب من الأشخاص الذين لا يعرفونهم من قبل.

فعندما يتقابل الناس للمرة الأولى قد يشعرون أنهم غرباء؛ لذا يكون من المناسب البدء في أنشطة لطيفة تتيح الفرصة للمجموعة التعرف على بعضهم البعض بصورة أفضل وتتيح لهم الحديث عن أنفسهم.

لذا من المهم أن تعكس تمارين التعارف الجوانب الإيجابية في المشاركين والمشاركات وإتاحة الفرصة لخلق مناخ ألفة بين المدرب وكسر حالة الترقب. وتشجيعهم على طرح أمور يودون مشاركة الآخرين فيها.

أيضًا إذا كانت تربطهم معرفة سابقة لأسباب عملية أو أسباب أخرى فإنهم عادة لا يعرفون الجوانب الإنسانية وقد يكون من النادر توفير فرصة للتعارف الحميم فيما بينهم ومن ثم يظل الوقت المخصص للتعارف أمرًا ذا اعتبار ويساهم في إنجاح التدريب. ونظرًا لأهمية التعارف كونه نقطة انطلاق هامة في التدريب تؤثر بصورة كبيرة على نجاحه فإنه كلما ابتكر المدرب طرقا جديدة للتعارف كلما كان المدرب مبدعًا أكثر.

ثانيًا: طرق كسر الحواجز (كسارة الجليد Ice Breaking):

تكمن أهمية كسارة الجليد في كسر حاجز الرهبة والخوف من المدرب والمتدرب وبناء الألفة بينهم.

أسلوب كسر الحواجز:

يكون عبارة عن معلومة غريبة أو حقائق وإحصائيات أو ألغاز أو نشاط وتمارين أو خداع بصري.

الهدف منه:

* استغراق الجميع في مشاعر الصداقة، وتبديد الغربة، وبناء الألفة.

* تحفيز العقل، وتحريك جانبي المخ.

* تشويق المتدرب للمتابعة بانسجام.

* رفع حالة الأداء إلى الأعلى.

* تزيل مشاعر التوتر والقلق بين الحضور والمدرب.

على المدرب أن يعمل على ابتكار طرق لتفعيل وتشغيل فصي الدماغ للمتدربين ليضمن مدى استيعابهم للمادة التدريبية وليكسر الملل في تقديم المادة التدريبية.

ماذا تستخدم: مخك الأيمن أم الأيسر؟

اقرأ اللون وليس المكتوب:

أزرق أحمر أخضر أصفر أخضر

أزرق أحمر أصفر

أخضر رمادي أزرق أصفر

أزرق أخضر أحمر أبيض

* إذا قمت بذكر اللون فأنت تستخدم مخك الأيمن.

* إذا قمت بقراءة اسم اللون المكتوب فأنت تستخدم مخك الأيسر.

خصائص مستخدمي كل جهة من فصي الدماغ:

* **مستخدمي الجهة اليسرى:**

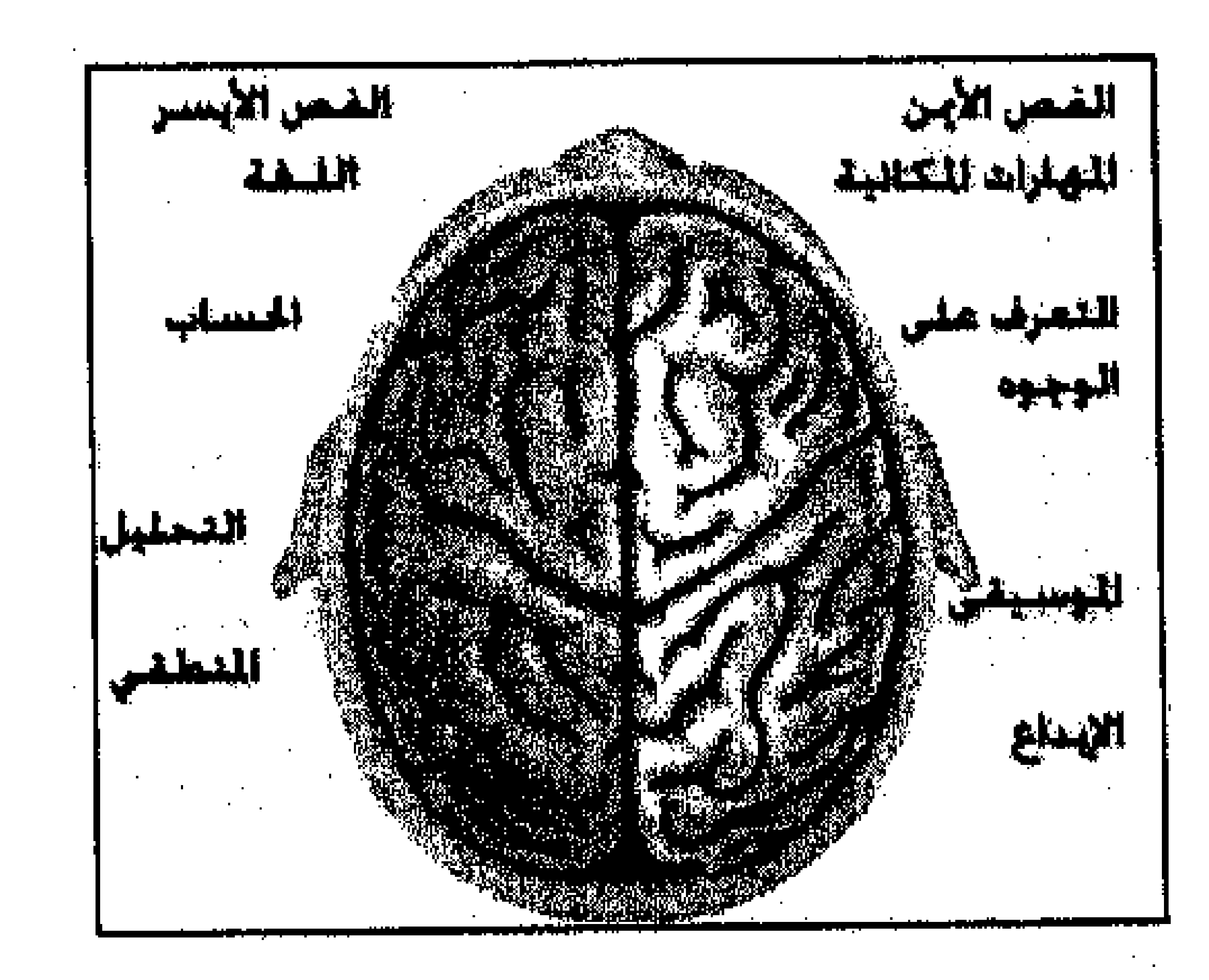
يستخدم المنطق.

يركز على التفاصيل.

يعتمد على الحقائق.

ويركز على الكلمات واللغة.

يرى الماضي والحاضر.



يحب الرياضيات والعلوم.

يمكن فهمه.

يهتم بالعلم.

يهتم بالمعرفة.

يعرف اسم الشيء.

يستند على الواقع.

يرسم الإستراتيجيات.

عملي. آمن.

*** مستخدمي الجهة اليمنى:**

يستخدم الشعور.

يرى الصورة الكبيرة ولا يركز على التفاصيل.

يعتمد على قواعد الخيال.

يرى الرموز والصور.

يرى الحاضر والمستقبل.

يحب الفلسفة والدين.

«يمكن أن تحصل عليه» أي يهتم بالمعاني.

يصدّق.

يقدّر ويعرف وظيفة الشيء.

يستند على الأحلام والأوهام.

ويعرض الإمكانيات.

متهور.

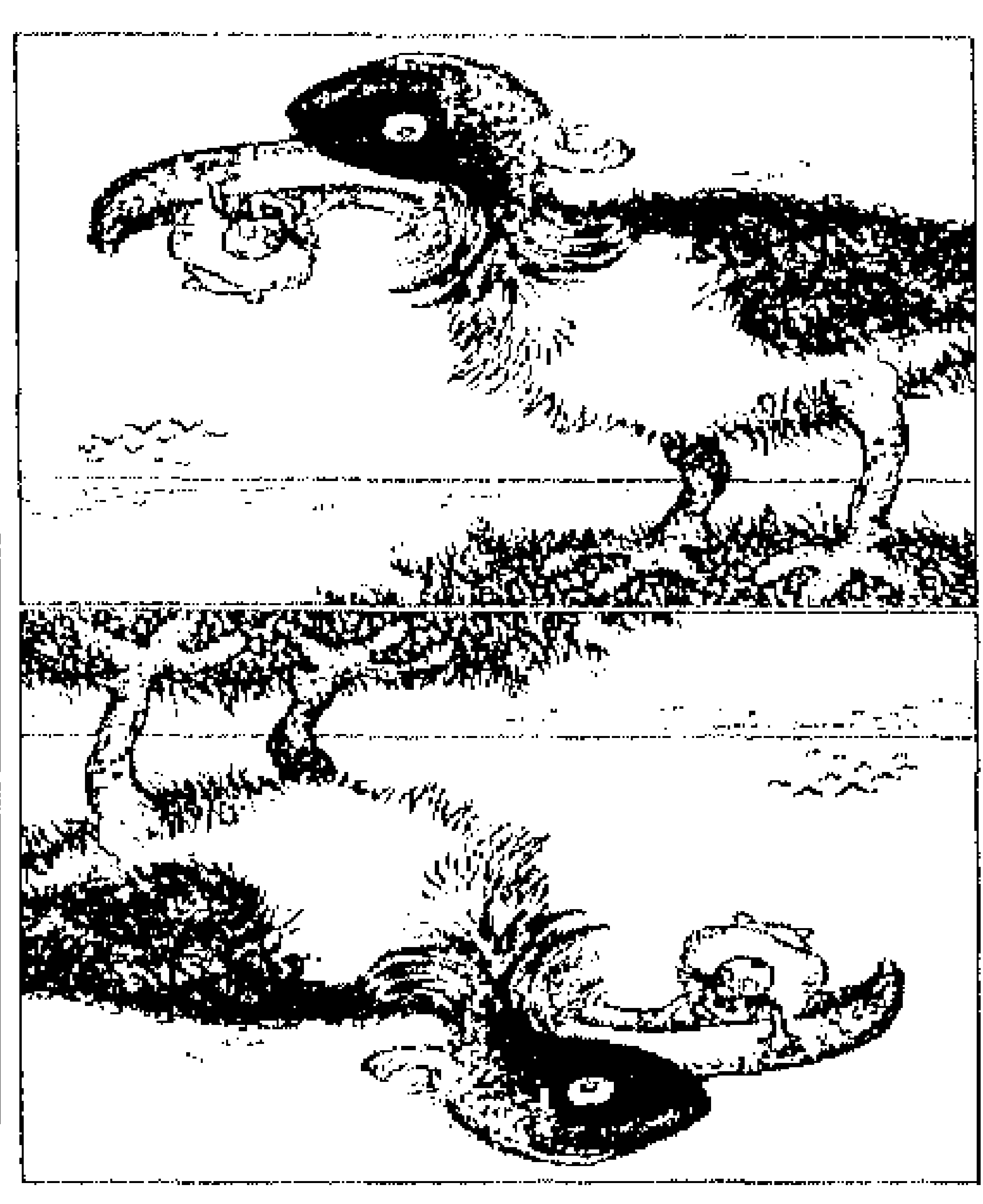
مخاطر.

كيف يواجه المدرب أو الأستاذ ذو الاتجاه الأيمن متدربًا ذا اتجاه أيسر والعكس في عالمنا العربي؟

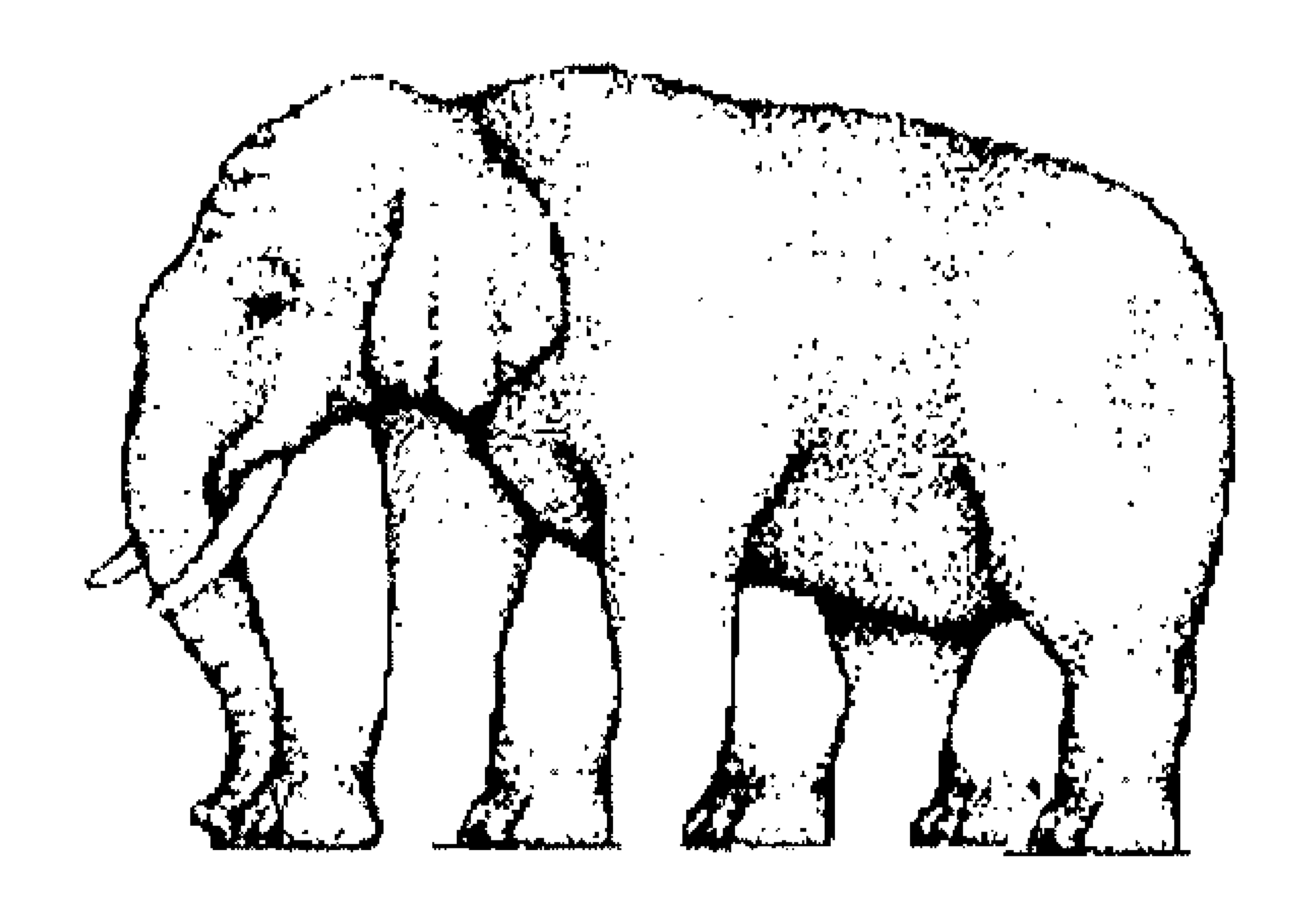
أمثلة لصور الخداع البصري:

ركز في الصورة ، ثم اقلبها.. ماذا تلاحظ:

وجه أم حفلة !!!!





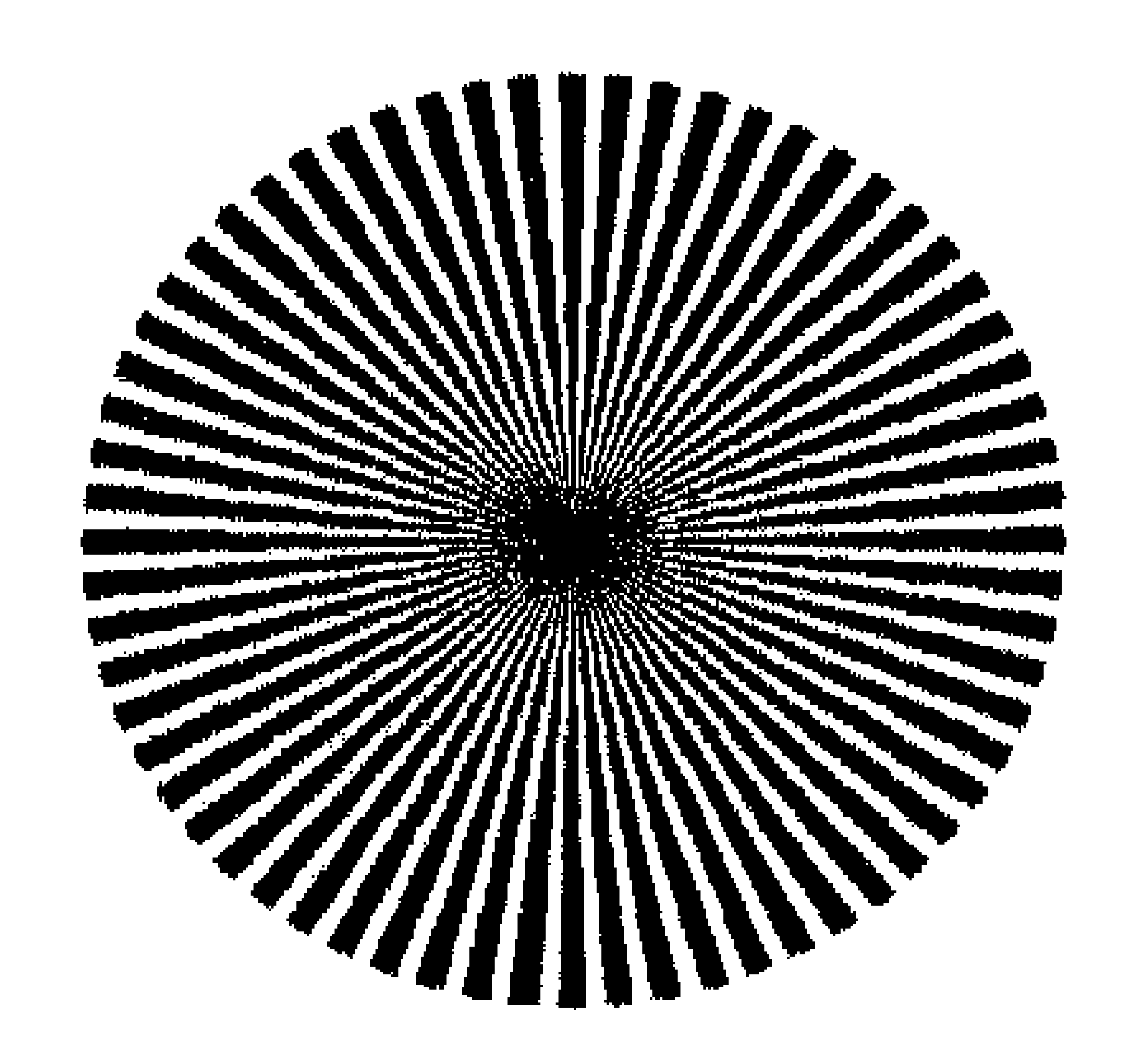


كم رجل لهذا الفيل ؟؟؟

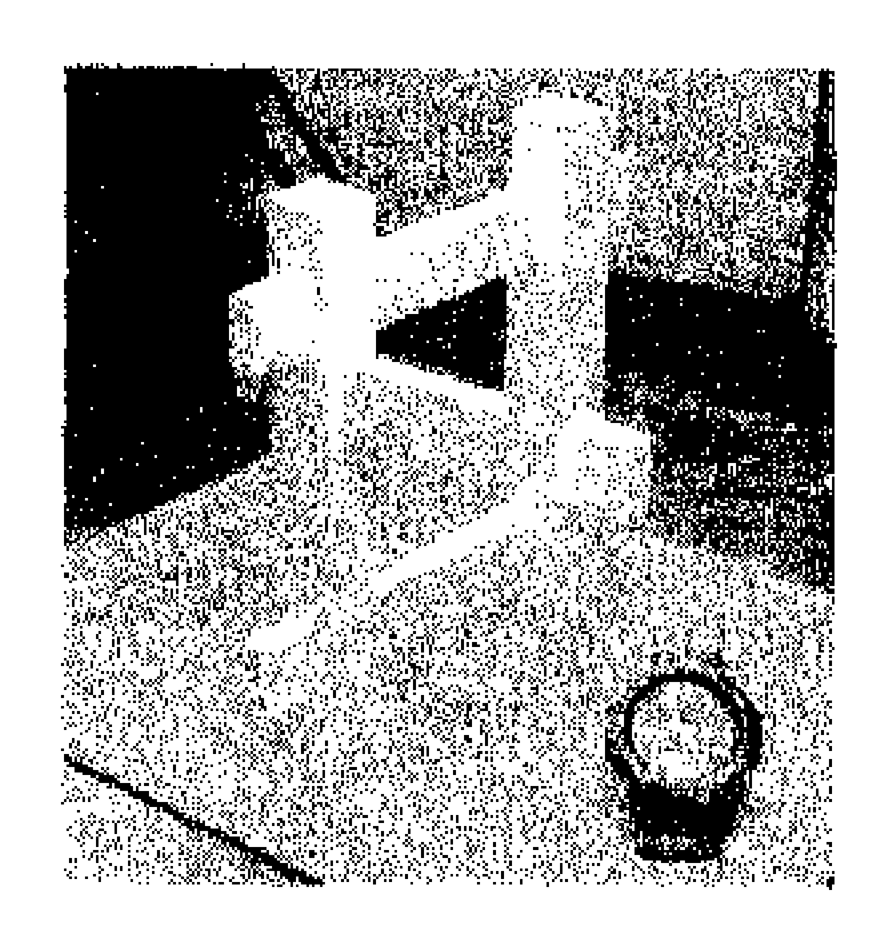
ركز في الصور... هذه صور مرسومة على الأرض !!!







دقق في مركز الصورة لمدة ٢٥ ثانية ماذا تلاحظ !!!



هذا المجسم يظهر في الصورة أنه واقعي، لكن لو ركزت ستعرف أنه مستحيل يكون موجودًا!!



لا تعليق !!!

ثالثا: توقيع العقد:

نقصد بالعقد هو اتفاق مبرم في بداية الدورة بين المدرب والمتدربين، ويهدف إلى حفظ الحقوق طوال فترة التدريب للجميع، ويضيّق فرص الخلاف بين أفراد المجموعات والمدرب.

أهمية العقد التدريبي:

- ضابط استمراري لجميع التصرفات والسلوكيات المختلفة.
- الإسهام الفعال في إنجاح الدورة بشكل عام.
- وضوح الأهداف بالنسبة للمدرب والمشارك.
- حل المشكلات الطارئة أثناء الدورة.
- تحديد أسس وضوابط الدورة.
- معرفة دور والتزامات وواجبات وحقوق كلا الطرفين.
- يعتبر عقد مصغر لمجتمع يخضع لقانون موحد.

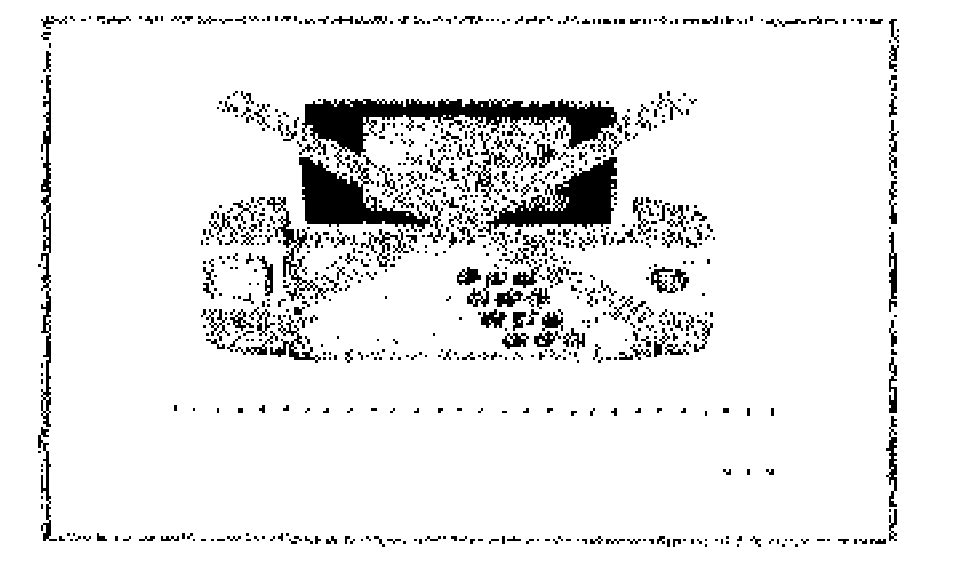
- تحديد الخطوط الحمراء التي يجب علينا كمشاركين ألا نتجاوزها.
- يصب في مصلحة النتائج والمحصلة النهائية للدورة.
- المساعدة على تنظيم وتنسيق أوقاتنا.
- يدفع للسير بخطوات واضحة ومنظمة إلى الأهداف.
- أول طريق ومرحلة للعمل الجماعي الصحيح.

أمثلة لبنود العقد:

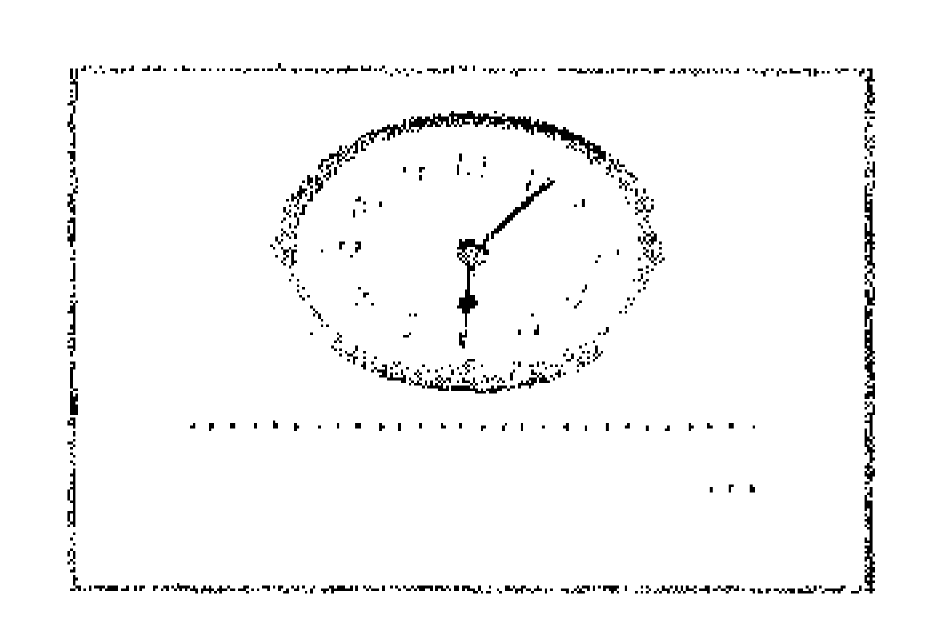
- وضع الموبايل على الصامت أثناء الدورة .
- فتح باب النقاش بيننا بأسلوب حضاري.
- الالتزام بالمواعيد المحددة للدورة.
- وضع آلية للتعامل مع المتغيبين والمخالفين.
- الصراحة والوضوح والمصداقية في التعامل.

ماذا تعني لك الرموز التالية ؟

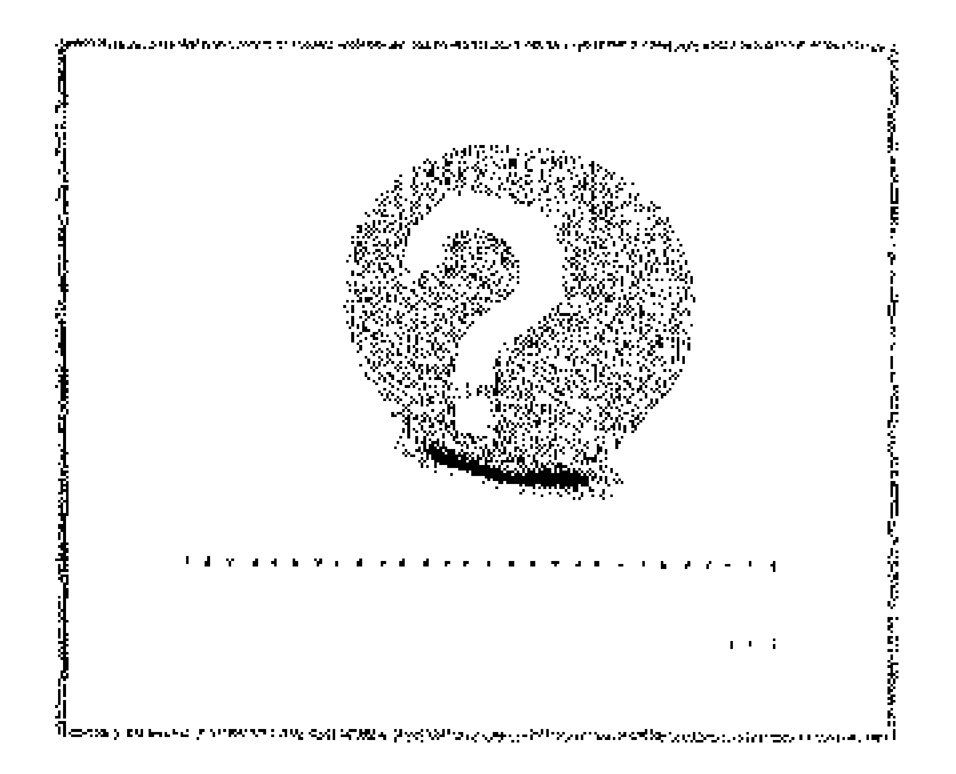
إن الصورة أسرع من الكلمات في توصيل المعلومة.



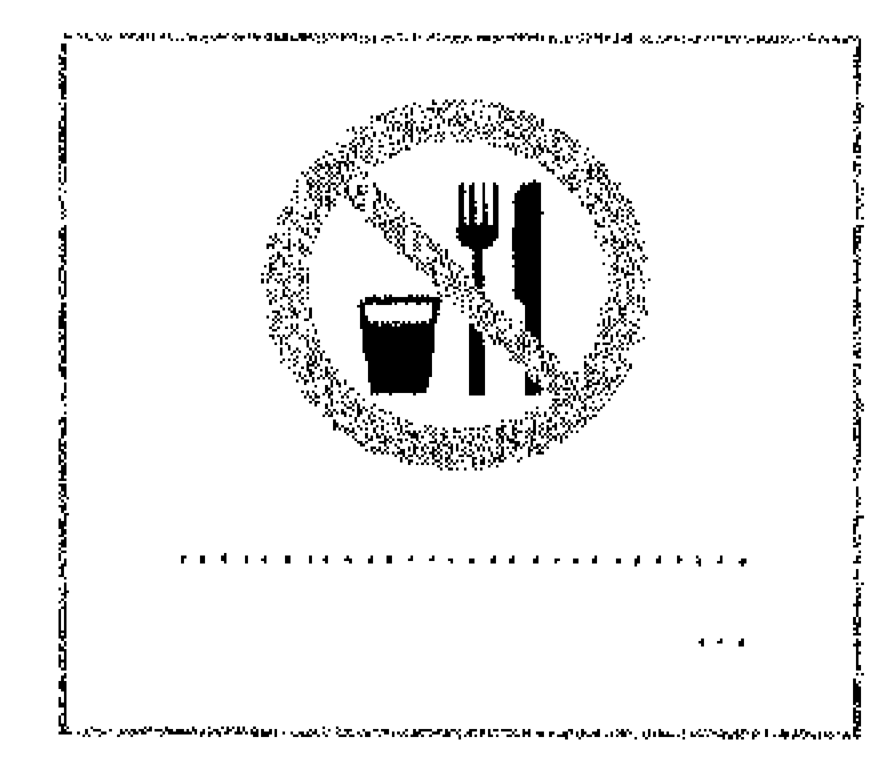
....
...



....
...



....
...



....
...

بعض الإرشادات العامة للمدربين:

اقرأ المادة التدريبية بعناية لأنه يجب استخدام هذه المادة في التدريب على هذا الموضوع ولا يجوز استعمال أي مواد أو شفافيات أخرى.

١ - قم بالإعداد للجلسات التدريبية التي ستدرب فيها إعدادًا جيدًا كي يكون واضحًا في ذهنك ما ستفعله. ثم ضع خطة للتدريب وتأكد أنك تعرف أهداف الجلسة وتفهمها وأنك حضرت جميع المواد اللازمة.

٢ - حافظ دائمًا على أن تكون الغرفة مهيأة حسب الطريقة التي تريدها وتأكد من توفر المصادر. وهذا يعني أن عليكم دائمًا أن تصل قبل البداية المبرمجة للتدريب.

٣- عند تقديم ملاحظاتك، ليكن صوتك بارزًا ولتبدو مبتسمًا وواثقًا من نفسك.

٤ - عند تقديم ملاحظاتك، يرجى استعمال النصوص الموجودة في هذا الدليل وحاول قدر الإمكان الالتزام بالوقت المخصص لكل مداخلة. هذا يُمكنك من الإبقاء على السرعة المناسبة لعملية التدريب.

٥ - عند تقديم النشاطات. قم دائمًا بالإشارة إلى هدف ذلك الجزء من المادة في مرحلة مبكرة (ليس بالضرورة أن يكون ذلك عند البداية - فربما أنك تريد التهيئة لذلك الجزء من العمل بطريقة ما - على سبيل المثال. عن طريق ربطه بالموضوع السابق).. لاحظ أنه لم يتم طرح هذه النقطة بشكل منفصل في الإرشادات المخصصة لكل جزء من أجزاء العمل.

٦ - عند تقديم النشاطات، قم دائمًا بإعلام المتدربين عن المدة الزمنية المخصصة لهم للقيام بكل مهمة، وإذا كان النشاط طويلاً ويتكون من عدة أجزاء يجب أن تبين الزمن المخصص لكل جزء.

٧- عند استخلاص الاستجابات من المشاركين، تجنب إصدار الأحكام اللفظية على استجاباتهم وإجاباتهم.

٨- عند تلقي التغذية الراجعة من نشاطات المجموعة – أكد دائمًا على ضرورة أن يقدم جميع أعضاء المجموعة التغذية الراجعة بالدور. لا تسمح لشخص واحد أن يهيمن على باقي أعضاء المجموعة، من الضروري أن تقوم كل مجموعة باختيار ممثلها بغرض تقديم التغذية الراجعة في بداية التمارين التي تتطلب ذلك كي تتاح الفرصة لأعضاء المجموعة الأقل ثقة بشكل خاص بأن يعدو أنفسهم للمهمة.

٩- أكد على أن يشترك المتدربون في مجموعات مختلفة.

١٠- عند استعمال جهاز عرض الشفافيات تجنب أن تقف أمامه بل قف إلى جانبه كي تستطيع الإشارة إلى أي قضية من القضايا التي تريد إثارتها – راعي أنك تواجه المتدربين.

١١- عند استعمال الشفافيات لا تقم بقراءتها؛ لأن المتدربين يستطيعون قراءتها، هذا فضلاً عن أنه يوجد نسخ منها في المواد التدريبية التي بين أيديهم.

١٢- عند إعداد لوحة Flip chart لشفافية تجنب وضع الكثير من النقاط على اللوحة.

١٣- قم بالتجول بين المتدربين أثناء عملهم. كي تسمع نقاشاتهم وتتأكد من أنهم يفهمون المطلوب فهمًا صحيحًا. وإذا وجدت نفسك طرفًا في نقاشات المجموعات فلا تظهر بمظهر الخبير الذي يمتلك الإجابات الصحيحة ويعطيها. وإذا وجدت إحدى المجموعات نفسها عالقة في إحدى القضايا. فلا بأس من تقديم فكرة أو فكرتين لدفع العمل إلى الأمام. وإذا فعلت ذلك انتقل بعدها بسرعة إلى مجموعة أخرى.

١٤- ابدأ الجلسة الثانية بعد الاستراحة وبدقة حسب الوقت المحدد لبداية الجلسة الثانية حتى ولو لم يكن جميع المتدربين موجودين.

١٥-احرص دائمًا على أن تنهي الجلسة بملاحظة إيجابية ومراجعة للتعلم الذي حصل أثناء الجلسة.

أنماط المدربين في العملية التدريبية:

١ - المدرب التقليدي: وهو المدرب الذي يتبع ويستريح مع أسلوب السرد عن طريق سرد المعلومات وأغلبية هذا النوع من درجة الأكاديميين بالمدارس والجامعات.

٢ - المدرب الميسر: وهو المدرب الذي يستخدم معلومات أساسية قليلة جدًا ويعتمد في المقام الأول على خبرته في توليد الأفكار من خلال المجموعة.

المراحل التي يمر بها المدرب:

المدرب المبتدئ: جديد وهو دائم متوتر وقلق يحاول عدم الخروج عن المادة المحددة والالتزام بها.

المدرب المراهق: من سنة إلى ٣ سنوات خبرة متحمس أكثر من اللازم، متسرع في أخذ قراراته، رد فعله قوي وسريع.

المدرب المحترف: من ٤ – ٩ سنوات ، متمكن ويصمم البرامج بإتقان، يصمم ويبتكر ويطبق الحديث من المعلومات.

المدرب الخبير: ٢٠ سنة فأكثر.

المدرب هو الذي يقوم بنقل الرسالة (المحتوى التدريبي) من خلال قناة اتصال (أساليب التدريب) إلى المشاركين (المتدربين). ويعتبر المدرب محور عملية الاتصال التدريبي.

وهناك العديد من أنماط المدربين مثل:

١ـ المسيطر المبهر:

فهو يتمتع بقدرة عالية على خلق التفاعل بينه وبينهم، ويحسن اختيار يبهر المتدربين، ويجيد استخدام الأساليب أو الحركة المناسبة في مكان التدريب، استخدام اللغة غير اللفظية، يشعر المتدرب بالاعتماد عليه، يميل للتفاؤل والابتسام دائما... إلخ.

٢ـ المفكر:

هو مدرب ذو شخصية عبقرية وصاحب فكر، واضح صوته هادئ، متزن يتحرك كثيرًا في قاعة التدريب، يجيد مهارة الإنصات، يحترم الاختلاف في وجهات النظر، وملتزم لكنه لا يميل إلى استخدام أساليب ومساعدات التدريب. نظر المتدربين دائمًا.

٣ـ المهرج:

هو مدرب سطحي يعتمد على ذكائه الاجتماعي لإيهام المتدربين بأنه ذو قدرة ومهارة علمية بالغة، يتمتع بخفة الظل والمرح، ويقضي معه المتدربون وقتًا لطيفًا دون فائدة من التدريب، لا يسعى للتطوير أبدًا ولا يهتم بأساسيات المهنة والعمل، يحب الشهرة ويستمع إلى نفسه.

٤ـ الحاكم:

أكاديمي يؤمن بنظريات تعليم الصغار، وإصدار التعليمات، وعدم المشاركة، هدفه هو تنفيذ البرنامج التدريبي بكل دقة، يرفض الحوار والنقاش المفتوح وقد يفقده صبره، يبين للمتدربين عجزهم ومدى تفوقه عليهم، لا يجيد استخدام أساليب التدريب، ويميل إلى المحاضرة وهو جالس.

٥ـ الآلي:

يجيد مجموعة من الأدوات التدريبية بإتقان شديد، ولا يجيد سواها، ولا يطور نفسه، مدخله إلى التدريب ثابت لا يتغير، فاقد الحماس، متكرر، نمطي، روتيني، مبرمج.

٦ـ المكوكي:

كثير الحركة، مشتت لانتباه الآخرين، غير منظم، يعبث بكل شيء حوله، يفقد التواصل مع المجموعة، استعراضي في حركاته وتعبيراته ومتكلف، يبذل جهدا وطاقة ويرهق بسرعة ويشعر بالمتعة عندما يخرج من القاعة باديًا عليه الإرهاق.

٧ـ الجليدي:

مسيطر على مشاعره ومرتب ودقيق، جامد الابتسامة والحركة والتعبيرات، ذو حركة عصبية وعمله يفتقر إلى الروح والحيوية يبذل جهدًا غير عادى في إعداد المواد التدريبية لا يبتعد أبدا عن أوراقه وأدواته التدريبية لكونها مرشده الدائم.

٨ـ الملتزم:

يقرأ المادة التدريبية ويطالب المتدربين بقراءتها، لا يحب الوقوف والابتعاد عن منصة التدريب ولا يستخدم أي أدوات، عرضه التدريبي يشبه الدروس الخصوصية، لا يكترث بآراء المتدربين.

٩ـ الحر:

دائمًا يخرج عن مسار البرنامج التدريبي إلى قضايا فرعية ويسعى لجذب انتباه المتدربين لموضوعات يجيدها بعيدًا عن موضوعات التدريب، يهدف إلى الإبهار اللحظي وليس الإفادة الدائمة والداعمة للمتدربين لا يرى ما يطرحه الآخرون، متمركزًا في ذاته فقط.

١٠ـ المحبط:

يطرح نماذج تثير إحباط المتدربين، مهاجم لكل شيء، غير مسئول، يميل إلى الثورة الإدارية.

١١ـ المشتت:

قوي البداية، ثم يدخل في فروع لا حصر لها ومنها لفروع أخرى تاركًا الموضوعات الرئيسية، غير قادر على التركيز، كثير التسويف والتأجيل ولا يستخدم المعينات التدريبية إلا قليلاً.

الصفات العشر للمدرب المحترف:

- السعي للتميز.
- تحديد الأهداف.
- ترتيب الأولويات.
- التخطيط.
- التركيز.
- إدارة الوقت.
- جهاد النفس.
- البراعة الاتصالية.
- التفكير الإيجابي.
- التوازن.

جهّز نفسك للتعامل معهم ...

الحياة مليئة بأنواع البشر ...

أيًا كان نوع المتدرب فإنه على المدرب أن يتعامل معهم جميعا بلطف، وإن أحب تقديم النصيحة فإليك بعض المهارات لتقديم النصائح:

مهارات تقديم النصيحة:

أولا: النصيحة بالسر: فالإنسان بطبعه يكره التشهير ويعتبر النصيحة أمام الناس فضيحة..... لهذا يحاول الدفاع عن نفسه.. ولقد حث شرعنا الحنيف على النصيحة بالسر.. (المؤمن يستر والفاجر يهتك).. لأن الهدف من النصيحة أن يقلع الشخص عن الخطأ.. وليس الغرض إشاعة عيوبه أمام الآخرين..

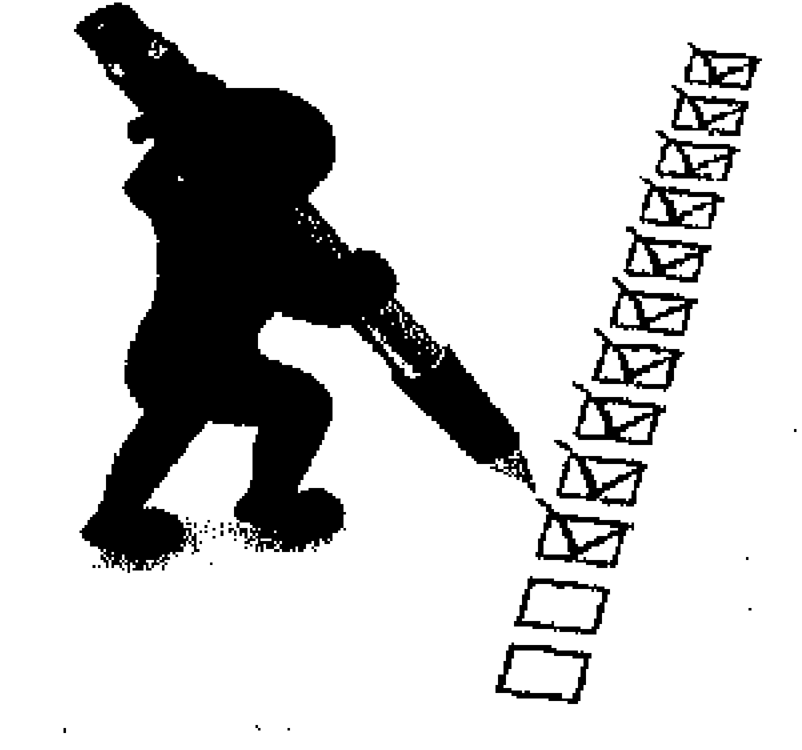
ثانيا: استخدام أسلوب الحكمة: الشدة من غير عنف واللين من غير ضعف..

ثالثا: انتقاء الأسلوب: الأسلوب الأمثل في العرض ومحاولة الترغيب والترهيب والثناء الشرعي بما فيه.. ومحاولة ضرب الأمثلة الماضية والحاضرة.

رابعا: التلميح دون تصريح: أحيانًا يكون التلميح بالنصيحة أفضل من التصريح.. أي محاولة النصح بطريقة غير مباشرة.. كما يفضل البعد عن النقد المباشر وأسلوب الأمر.. فهذا أدعى للقبول.

خامسا: الكلمة الطيبة: للكلمة الطيبة والابتسامة سر لقبول النصيحة.. فكلمة لينة رقيقة وابتسامة ساحرة هي خير من ألف كلمة.

أنماط المتدربين:



نصادف داخل قاعات التدريب أنماطًا عديدة للمتدربين، يجدر بالمدرب أن ينتبه لها ويحاول التعامل معها بفعالية لأن الهدف النهائي هو إشباع احتياجات المتدرب والاستجابة إلى أسلوبه في التعلم.

وهناك تصنيفات عديدة لأنماط المتدربين نقدم منها النماذج التالية:

١ - المتدرب الصديق الإيجابي.

ويختص بالتالي:

* يرحب بالمدرب ويقدم له نفسه.

* يبادر بمساعدته عند الحاجة.

* ينقل إليه رأي بقية المتدربين بصدق وموضوعية.

* يثني على جهود المدرب.

كيف تتعامل معه:

* حاول الاقتراب منه مع الترحيب بمشاركته.

* تعرف منه على ردود أفعال المتدربين.

* استثمر اندفاعه واحترامه لك في دعم الأنشطة الصعبة.

٢- المتدرب الغامض العدائي:

ويختص بالتالي:

* غير واضح.

* مستاء معظم الوقت.

* نظراته حادة مباشرة توحي إليك بالعدوانية.

* رسالته الخفية إليك: يرجى عدم الاقتراب أو توجيه الأسئلة.

* لديه قدرة عالية على ارتداء قناع العلم والمعرفة.

* لا يميل إلى المواجهة المباشرة.

* أساليبه الهجومية سببها إحساسه الداخلي بعدم المعرفة أو خوفه من ظهور نقاط ضعفه أمام بقية المتدربين.

* يرفض المشاركة مع بقية المتدربين في التمارين خوفًا من التعرف على مستواه الحقيقي.

*كثير الاستئذان والخروج من القاعة بحجة أن ما تقوله معروف وغير مفيد.

كيف تتعامل معه:

المرحلة الأولى:

* تبادل معه النظرات الحادة.

* وجه إليه أسئلة محددة واطلب منه الإجابة عليها.

* تعرف على خبراته السابقة بالنسبة لموضوع التدريب، وذلك بالتعرف على نتائج أعماله في التمارين الفردية والجماعية.

وإن لم يستجب لك انتقل إلى المرحلة الثانية:

المرحلة الثانية:

* لا تنظر إليه.

* تجاهله حتى لا يشعرك بالإحباط.

* حول الأسئلة التي يطرحها ويشعر أن بها تحديًا إلى المجموعة للإجابة عليها.

* واجهه بالنتائج الضعيفة التي حصل عليها.

٣- المتدرب الاجتماعي المرح:

ويختص بالتالي:

* متفائل ومرح بحيث إنه يكسر حدة الملل والروتين التي تظهر أحيانًا بالجلسة التدريبية.

* شخصيته جذابة بحيث يلتف حوله المتدربون.

* يميل أحيانا إلى المحادثات الجانبية.

* يقبل على الأنشطة الاجتماعية.

* قد يتمادى أحيانًا في المرح فيحول اللقاء إلى هزل في بعض اللحظات.

كيف تتعامل معه:

* استثمر قدرته على المرح في تنشيط المجموعة وزيادة رغبتهم في التعلم.

* فوض إليه بعض الأنشطة الجماعية الصعبة التي تحتاج إلى وقت كبير لتنظيمها.

* اشترك معه في بعض الأنشطة الاجتماعية التي يقترحها.

* حدد له إطارًا عامًا للمرح بما لا يخرجه عن رسميات العمل التدريبي.

٤ - المتدرب الصامت الملتزم:

ويختص بالتالي:

* لا يفضل المقاعد المواجهة للمدرب بل يختار الأماكن الجانبية في القاعة.

* لا يميل بالتحدث مع المدرب أو المتدربين.

*ينفذ التعليمات حرفيًا.

*مشاركته في العمل الجماعي محدودة ويهرب من قيادة المجموعة.

*يترك القاعة في نهاية اليوم التدريبي دون كلام أو سلام.

كيف تتعامل معه:

* لا تنظر إليه كثيرًا.

* حاول الاقتراب منه في فترات الراحة.

* وجه إليه أسئلة مباشرة ولكن لا تتوقف عنده كثيرًا ولا تنظر إليه عند الإجابة.

* عندما يبادر بالحديث أو توجيه سؤال رحب بها بيديه وكرر الإشادة به ليشعر بأهمية ما قام بطرحه، وينشط بتكرار الحديث.

٥ - المتدرب المناور مدعي المعرفة:

ويختص بما يلي:

* يحاول إغلاق الطريق أمامك.

* يوجه إليك أسئلة معقدة غير مفيدة.

*يدعي معرفته بما تقول ويروغ منك عند كل مواجهة.

*يتهرب من تحمل أي مسئولية.

* يقلل من جدوى الأنشطة التدريبية التي تقدمها ولا يقوم بالمشاركة فيها باعتبارها شيئًا أقل من مستواه.

كيف تتعامل معه:

* احرص على معرفة مستواه الحقيقي من خلال أداة تدريبية فردية لقياس مهارته ومعرفته الشخصية.

* أشركه كقائد لمجموعة عمل لمعرفة مدى قدراته الحقيقية في إدارة العمل الجماعي.

* لا تنشغل بمحاولة الاهتمام به أو إرضائه عندما يطلب الكلمة.

* عادة ما يأتي تقييمه للبرنامج سلبيًا عندئذ أعلن رأيه على المجموعة واطلب منه تفسيرًا محددا لتقييمه.

٦ - المتدرب الكاتب:

ويختص فيما يلي:

* العبرة لديه بما ينقله عنك من أفكار ومعلومات يستفيد منها فيما بعد عندما يقوم بالتدريب.

* يكتب وراءك كل كلمة أو حرف ويسجل أحداث التدريب.

* يطلب تصوير كل ورقة ويحاول أخذ نسخة كاملة من أدوات المدرب.

* متحمس لمهنة التدريب فعندما يطلب منه المشاركة في الأعمال التدريبية يتقمص دور المدرب.

* يبادر بالاتصال بك بعد النشاط التدريبي لمعرفة المزيد.



كيف تتعامل معه:

*استثمر حماسه لمهنة التدريب وانقل إليه المعرفة والخبرة.

* اطلب منه أدوارًا محددة للقيام بها حتى لا يخرجه حماسه عن النسق التنظيمي للنشاط التدريبي.

* استفد من تقييمه ورؤيته لمجريات الأمور في أساليبك التدريبية.

بعد أن يتعرف المدرب على أنماط المتدربين الموجودين في دورته التدريبية، عليه أن يشكل مجموعات منهم على حسب أنماط التفكير.

قوانين التدريب الإبداعي

لقد أصبحت مشكلة الذاكرة في النصف الثاني من القرن العشرين من أكثر مشكلات علم النفس العلمية، التي حظيت بالدراسة والاهتمام، وحققت تطورًا عظيمًا، حيث تجري دراستها في فروع، ومجالات علمية عديدة بما في ذلك تلك العلوم التي تبدو وكأنها بعيدة عن علم النفس مثل تكنولوجيا الاتصالات، والحاسوب وباستخدام مداخل متنوعة، وقد تمخضت هذه الدراسات عن حجم هائل من الأدبيات يقدر بثلث ما كتب وأنجز في ميادين علم النفس كلها.

الذاكرة هي الخاصية الأكثر أهمية وعمومية للجهاز النفسي لدى الإنسان، التي تمكنه من تلقي التأثيرات الخارجية والحصول على المعلومات، وتجعله قادرًا على معالجتها وترميزها وإدخالها والاحتفاظ بها، واستخدامها في سلوكه المقبل كلما دعت الحاجة إليها. كما تضمن الذاكرة وحدة وكلية الشخصية. وفي ضوء ما تقدم يمكن القول بأن التعقد التدريجي للسلوك والارتقاء الدائم به يتحقق بفضل تراكم الخبرة الفردية والنوعية والاحتفاظ بها، بل أن تكون الخبرة أمرًا غير ممكن فيما لو تلاشت صور العالم الخارجي وإشارته التي تنشأ في الدماغ بدون أن تترك أثرًا فيه، ونظرًا لأن سلوك الإنسان في كل لحظة من اللحظات، وفي أي موقف من المواقف التي يواجهها، تحدده الخبرة السابقة (الذاكرة) بأنواعها المختلفة ومستوياتها المتعددة من خلال تآزرها مع التفكير واستخدامها لطرائقه وعملياته فإنها تحتل مكانة عظيمة في حياة الإنسان وهي العامل الحاسم في تقدمه وتطوره وفي استمرار وديمومة هذا التقدم لأن الإنسان بدون الذاكرة يبدو كما لو أنه (يولد من جديد في كل لحظة) علمًا بأن دور الذاكرة لا يقتصر على تسجيل وحفظ ما كان في الماضي فقط، وإنما يتجلى دورها في كل فعل حيوي نود القيام به في الوقت الحاضر لأن

الفعل وجريانه وتحقق أهدافه يتطلب بالضرورة الاحتفاظ بكل عنصر من عناصره لربط كل عنصر بما سبقه وبما سيأتي بعده، وبدون مثل هذا الربط، وبعيدًا عن الاحتفاظ بوحدة الفعل وبوحدة سلاسل الأفعال ما كان منها وما يجري وما سيكون فإن التعلم والنمو غير ممكنين.

الذاكرة والتعلم:

إن مصطلح الذاكرة (MEMORY) يشير إلى الدوام النسبي لآثار الخبرة، ومثل هذا الأمر دليل على حدوث التعلم، بل شرط لابد منه لاستمرار عملية التعلم وارتقائها. ولهذا فإن الذاكرة والتعلم يتطلب كل منهما وجود الآخر، فبدون تراكم الخبرة ومعالجتها والاحتفاظ بها لا يمكن أن يكون هناك تعلم. وبدون التعلم يتوقف تدفق المعلومات عبر قنوات الاتصال المختلفة وتتحول الذاكرة عندئذ إلى ذاكرة (اجترارية) وتلك علامة مرضية خطيرة.

أنواع التذكر:



١- التذكر اللاإرادي.

٢- التذكر الإرادي.

أولا: قوانين التذكر الأساسية:

القاعدة الأولى:

- نحن نتذكر:

١٠ – ١٥ ٪ مما نقرأ.

١٣ – ٢٠ ٪ مما نسمعه.

٢٥ – ٣٥ ٪ مما نراه.

٥٠ – ٧٥ ٪ مما نسمعه ونراه.

٦٠ – ٨٠ ٪ مما نقوله.

٨٥ – ٩٥ ٪ مما نقوله ونفعله.

- وهذا الذي يجعلك كمعلم تتذكر ٩٥ ٪ من المادة... والذى يجعل الطالب يتذكر ٧٥ ٪ من المادة، فلماذا لا تجعل الطالب يتذكر ٩٥ ٪ التي نتذكرها ؟؟؟

القاعدة الثانية:

- قانون كونفوشيوس (فيلسوف صينى).

قل لي وسوف أنسى.

أرني ولعلي أتذكر.

أشركني وسوف أفهم.

- الناس بالفطرة متشابهون ولكن في التطبيق مختلفون.

التذكر والتكرار:

يلعب التكرار دورًا هامًا في عملية التذكر، وهو حلقة ضرورية في كل عملية تعلمية، وأمر لابد منه لاستكمال مهمة الاستيعاب الشامل والمتعدد المستويات للمواد الدراسية، لكن على الرغم من لزوم التكرار فإن التذكر لا يتوقف على عدد التكرارات قدر ارتباطه بالتنظيم السليم لها. فتنظيم التكرارات لا يقل أهمية عن التكرار نفسه، إذ لا يجوز على سبيل المثال البدء بتكرار المادة بعد نسيان مقدار قليل أو كثير منها كما لا يجوز تكرارها قبل فهمها إلا أن التكرار يكون ذا تأثير إيجابي عندما يكون عقلانيًا وفعالاً.

أنواع الذاكرة:

أ. الذاكرة القصيرة المدى.

ب. الذاكرة الطويلة المدى.

وتمر آلية التذكر بالمراحل التالية:

١- استقبال المعلومة المراد تخزينها في أيٍّ من أقسام الذاكرة وفق ما سبق تفصيله، ويجب أن تتعود على التركيز عند استقبالك للمعلومات.

٢- ترميز تلك المعلومة وذلك بإعطائها رمزًا معينًا تستدعى من خلاله عند الحاجة إليها، وتعتبر هذه المرحلة الأخطر والأهم؛ فكلما كان ترميزك للمعلومة أدق وأوضح كلما استطعت أن تخزّن المعلومة لمدة أطول وتسترجعها بطريقة أسرع.

هل تتذكر من قتل الآخر... قابيل أم هابيل؟ قد تتذكر بسرعة وقد لا تتذكر بسرعة، بل قد لا تتذكر مطلقًا؟! لكن أرأيت لو أنك تعوّدت على ترميز معلوماتك بصورة دقيقة، كأن تقول في نفسك عند سماعك أو قراءتك لهذه المعلومة لأول مرة ومعرفتك بأن قابيل هو القاتل: قابيل هو القاتل.. ق ق (البدء بحرف القاف)، هل تعتقد أنك ستنسى تلك المعلومة؟!

- إذا نظرنا إلى الذاكرة البشرية كنظام معالجة معلومات، فيجب أن تتضمن ثلاثة مراحل هي:

✓ الترميز encoding

✓ ومرحلة الاحتفاظ أو التخزين storage

✓ ومرحلة الاسترجاع أو التذكر retrieval

ثانيا: قوانين بوب بايك:

يقول بوب بايك – أحد أشهر أعلام التدريس والتدريب في أمريكا.

١- البالغون هم أطفال ولكن بأجسام كبيرة.

أي أن الكبار يحبون اللعب مثل الصغار، ويمكن استغلال اللعب لتعليمهم.

٢- الأفراد لا يناقشون الأفكار النابعة منهم.

أي حاول أن تجعل المشاركين يقولون ما تريد أنت وعندها لن يعترضوا.

٣- تتناسب الاستجابة للتعليم مع ما تملكه من وسائل المرح.

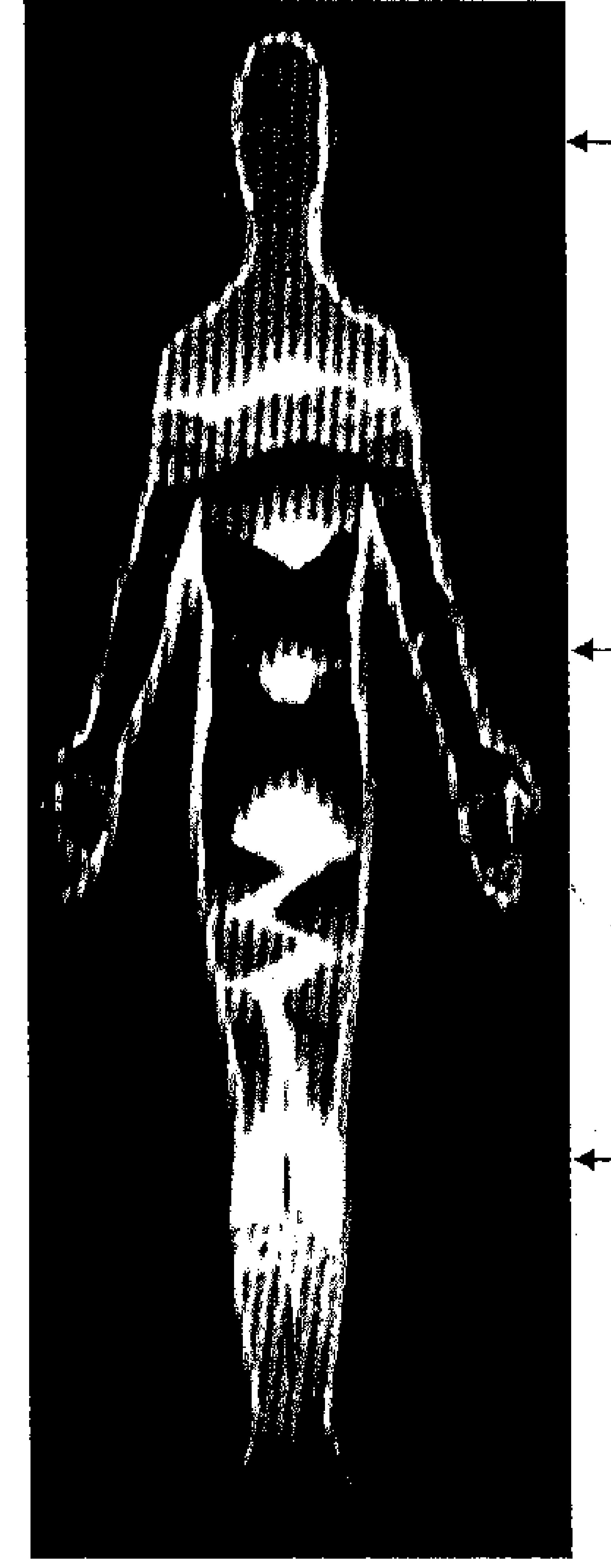
أي كلما كان جو التعليم والتدريب مرحا زادت استجابة الحضور للتدريب.

٤- لا يتم التعليم إلا بعد تغيير قناعات وتغيير السلوك.

التعليم ليس إيصال معلومات فقط لكنه تغيير قناعات ليتغير السلوك.

٥- ما يعرفه الوالدان يعرفه الأبناء.

أي إذا تعلم المسئولون وطبقوا ما تعلموه فسينتقل إلى الموظفين بل سينتقل حتى إلى أسرهم.



ثالثا: القاعدة الذهبية للتدريب (٣ ق)

١- المقدمة (قل لهم ماذا ستقول لهم)

- شد الانتباه وكسر الحاجز النفسي.
- عرض النقاط الرئيسة.
- تحديد الأهداف.
- احتياجات الجمهور.

٢- الوسط (الجسد) قل لهم....

- نقاط يجب أن تقال.
- كيف تسيطر على الحضور.
- سائل دعم، مراجع، معينات تعلم.
- احتمالات معارضة الجمهور.

٣- الخاتمة: قل لهم ماذا قلت لهم....

- راجع ما قلته.
- اختصر النقاط.
- إقفال الكلمات والتعليقات.

رابعا: قوانين النجاة لميرفي

ولد ميرفي في قاعدة إدوارد الجوية في الولايات المتحدة عام ١٩٤٩.

وتمت تسميته نسبة إلى الكابتن إدوارد ميرفي والذي كان يعمل مهندسًا آنذاك في مشروع قياس مدى احتمال الجسم البشري للتباطؤ المفاجئ في السرعة...

وجاءت بعد أن قام أحد الفنيين بغلطة في التوصيلات الكهربية فنهره ميرفي قائلاً له: «لو أن هناك احتمال حدوث خطأ ما فسوف يحدث...» وسمعه المسئول عن المشروع وسرعان ما تحولت هذه العبارة إلى قانون عرفي بين العاملين...

ثم حدث أن تحدث أحد العاملين في المشروع في مؤتمر صحفي وقال إن السبب الرئيس في ارتفاع معدل السلامة في المشروع يرجع إلى قانون ميرفي...

ثم تبنته وكالة ناسا وصناعة الفضاء بعد ذلك وسرعان ما تناولته الصحف والمجلات... وقام العديد بإضافة قواعد أخرى على نفس الشاكلة تغلب عليها الكوميديا السوداء والتشاؤم الساخر... وأخذت في الازدياد على مر السنين لتشمل جميع مجالات الحياة...

وهنا بعض من هذه القوانين التي يمكن للمدرب المبدع أن يستغلها في دوراته الإبداعية:

- عندما تترك الأمور بدون تدخل فإنها غالبًا ما تسير من سيئ إلى أسوء.
- عندما تبدأ في عمل ما، فسيظهر فجأة عمل آخر يشغلك.
- كل الأمور تستغرق مدة أطول مما تظن.
- كل الأمور أصعب مما يظهر في أول وهلة.
- عند احتمال حدوث عدة أمور خاطئة ، فأخطرها هو الذي سيحدث أولاً.
- الخلل الخفي سيظهر حتمًا.
- تزيد التكلفة عند تقديراتها الأولية دائمًا.
- الدخول في أمر ما أسهل دومًا من محاولة الخروج أو الإفلات منه.
- كل حل جديد يولد مشكلات جديدة.
- إذا حاولت أن ترضي الجميع فإنك ستغضب الجميع.

- من المستحيل أن تجعل الحمقى ينجحون لأنهم شديدو المهارة في الخطأ ولديهم ألف طريقة لإفساد كل شيء.

- في حال أكثرت من الحلول التي تحتاج إلى وقت لتثبيت جدواها فإنك تفسد كل شيء أثناء الانتظار للنتائج.

- جعل الأمور في غاية الوضوح يتسبب في إرباك الناس وتشويشهم.

- عندما تكون نسبة النجاح ٥٠٪ فهذا يعني أن نسبة الفشل ٧٥٪.

- عند تبديل الأجزاء القابلة للتبادل (أي التي يمكن وضع أحدها أو استعمالها في مكان الآخر) فإنها لن تعمل.

- في أي عملية حسابية فإن الرقم الأكثر وضوحًا سيكون مصدر الأخطاء كلها.

- لن يتم توجيه اللوم إلى أحد إذا كان هناك عدد كاف من الناس المتورطين.

- لا شيء يفقد إلا إذا بدأت البحث عنه.

- قد تحدث ثلاثة أحداث اجتماعية مهمة وسعيدة خلال عدة شهور إلا أنها ستنهار في نفس المساء.

خامسا: قوانين الدكتور طارق سويدان للتدريب الفعال:

١) بيّن الأمور الإدارية في البداية.

٢) لا تتكلم أكثر من عشرين دقيقة باتصال للكبار، ولأكثر من سبع دقائق للصغار.

٣) لا تتكلم أكثر من ٢٠٪ من الوقت.

٤) حرك ذكاء المشاركين.

٥) استعمل المكافآت.

٦) لا تنس بطاقات الأسماء.

٧) انقل البطاقات عندما ينتقل أصحابها.

٨) دع المشاركين يكافئون بعضهم.

٩) تأكد من تحقيق أهداف المشاركين.

١٠) أكمل التمرين بعد الاستراحة.

١١) اجعل الوقفات في أماكن مناسبة أثناء الحديث، وكذلك في الأفلام.

١٢) البريد الراجع (دع المشارك يلخص الدورة بيده، وأرسل الورقة إليه بعد عدة شهور).

١٣) ابدأ بتحريك المخ (أي تمارين وألغاز الذكاء).

١٤) احترم أهل الخبرة واستفد منهم.

١٥) زر شركات القرطاسية والوسائل التعليمية (ستجد فيها الكثير من الأفكار).

١٦) زر المكتبات الخاصة بالمعلمين.

١٧) استخدم تطوع المتأخرين (المتأخر في الحضور هو الذي سيتطوع في التمارين أو المساعدة في توزيع الأوراق).

١٨) ابدأ بكسر الحواجز.

١٩) لا تستخدم اللون الأحمر بكثرة.

٢٠) ضع إطارا بلون مميز للوحات الورقية حول ما ستكتب.

٢١) نوِّع مشاركة الفريق، فلا تستمر على نفس نمط التمارين.

٢٢) استعمل عدة ألعاب لحفظ الأسماء.

٢٣) استعمل عدة وسائل إيضاح.

٢٤) دع الناس يكتبون ما تعلموه.

٢٥) لا تقل: «من عنده سؤال؟» بل قل ما هي أسئلتكم!

٢٦) دعهم يكتبون باستمرار، وقل لهم هذه نقطة هامة لمن يحب أن يكتبها.

٢٧) تأكد من التهوية الجيدة في القاعة، والمقاعد المريحة.

٢٨) ابحث عن تمارين غريبة.

٢٩) جرب استعمالات أخرى للوحة الاسم، ككتابة هواية الشخص أو إحدى مهاراته.

٣٠) استعمل الدوائر اللاصقة لتمييز الصفحات أو النقاط الهامة في الكتابة.

الحقيبة التدريبية:

الحقيبة التدريبية نظام تعليمي متكامل يهدف إلى إشباع حاجة أو حاجات تدريبية محددة لدى مستخدمها معتمدًا على جهده الذاتي.

أهميتها:

تنبع أهمية الحقيبة التدريبية من عدة مبررات أهمها:

- ملاءمتها لإمكانيات المتدرب وظروفه المادية والمعنوية.
- تكلفتها الاقتصادية القليلة .
- توضيح محتويات البرنامج وأهدافه وشروطه ومدته والوظائف المستهدفة.
- توضيح الوحدات التدريبية لكل مادة وزمنها وأهدافها وموضوعاتها.
- تستخدم كمرشد عام لإدارة الجلسات التدريبية.
- توفر المادة العلمية الأساسية والأدوات الضرورية للتطبيق العملي.
- توفر أدوات قياس اكتساب المهارات والمعارف.
- مساهمتها في تكريس مبدأي التنمية الذاتية المستديمة والتدريب المستمر.

مكوناتها:

تتكون الحقيبة التدريبية من العناصر الأساسية التالية:

١- الغلاف ويحوي:

٢- الجهة، اسم المادة التدريبية، اسم معد الحقيبة، واسم مراجعها.

٣- دليل الحقيبة التدريبية ويشمل:

هدف الحقيبة العام، وأهدافها التفصيلية، الفئة المستهدفة، وشروط الاستخدام، وخطة المادة الذي هو دليل المدرب والمتدرب.

٤- الجلسة التدريبية (المادة العلمية):

حيث تقسم الحقيبة التدريبية إلى جلسات تدريبية كل جلسة تشتمل على: المادة التعليمية مختصرة، النظريات والاستشهادات، الأنشطة وتطبيقاتها، الصور والأشكال والنماذج اللازمة، نماذج التقويم الذاتي للمستخدم، إرشادات.

٥- استمارات التقييم.

٦- المراجع.

كل تلك المفاتيح الخمسة يطلق عليها حقيبة تدريبية متكاملة.

تصميم الحقيبة التدريبية:

شروط عامة في تصميم الحقيبة التدريبية:

عند تصميم الحقائب التدريبية يلزم مراعاة جملة من الشروط من أهمها:

- أن تكون الحقيبة في صورة نظام متكامل يتوفر فيه الربط بين أجزائه المختلفة.
- توفر ووضوح الإرشادات في كل أجزاء الحقيبة.
- وضوح الهدف العام والأهداف التفصيلية من الحقيبة التدريبية.
- مراعاة مبادئ وأسس تعليم الكبار.

- تجزئة الحقيبة إلى مجموعات جلسات تدريبية كل مجموعة تضم الموضوعات المتجانسة ليتمكن المتدرب من استخدامها وفق ظروفه وإمكاناته.
- طرح المحتوى بأسلوب واضح وكلمات ملائمة ليس فيها تكلف.
- مراعاة مبدأ الفروق الفردية.
- التدرج في طرح الموضوعات.
- تمكين المتدرب من محاورة ذاته.
- تمكين المتدرب من الحصول على إجابات شافية لتساؤلاته المحتملة .
- تمكين المتدرب من تقويم نفسه بشكل مستمر .
- توفير قدر من المرونة تسهل عملية التعديل والتطوير عليها.

البدء في بناء الحقيبة كما يلي:

القسم الأول: تصميم غلاف الحقيبة (مفتاح الحقيبة):

يحتوي هذا القسم على العناصر المتعلقة بالتوثيق والمحتويات كما يعطي صورة عامة وشاملة عن البرنامج بجميع عناصره ويتكون هذا الجزء من العناصر التالية:

١- نموذج غلاف حقيبة المادة والذي يشتمل على اسم المادة التدريبية والبرنامج والقطاع واسم معد الحقيبة والمراجع العلمي ومن قام بعملية تطوير الحقيبة.

٢- فهرس المحتويات الرئيسية.

٣- صورة من دليل البرنامج المعتمد.

القسم الثاني : إعداد دليل الحقيبة (خطة المادة) والذي يشمل:

- يقدم هذا القسم المادة التدريبية مقسمة إلى أجزاء مساوية لعدد وحداتها ويفصل كل وحدة عن التي تليها ورقة تحمل اسم الوحدة التالية.
- الهدف العام: وهو عبارة عن جملة تصف التغيير المراد تحققه عند المتدرب في نهاية استخدام الحقيبة.
- الأهداف التفصيلية : وهي تفصيل لما تم إجماله في الهدف العام يوضح المعارف والمهارات والاتجاهات المتوقع إكسابها للمتدرب عند الانتهاء من إنجاز متطلبات الحقيبة.

- الفئة المستهدفة: وفيه تحدد الفئة المستهدفة مثل: المتميزين والمرشحين للتدريب في المؤسسات والشركات، المدربين الجدد الباحثين عن تطوير أنفسهم وأساليبهم العلمية والعملية، المدربين المحترفين المهتمين بإحداث نقلة نوعية في حياتهم المهنية، أخصائيي الجودة في التدريب.

- شروط الاستخدام: وهي توضيح للمتطلبات اللازم توفرها لاستخدام الحقيبة ويشمل ذلك: الحد الأدنى من الخبرات المطلوب توفرها لدى المتدرب والوقت اللازم لضمان فعالية الحقيبة في تحقيق الأهداف المتوقعة.

- إرشادات المستخدم: وهي جملة من الإرشادات التي توضح للمستخدم كيفية الاستفادة من هذه الحقيبة وتشمل: أسلوب التعامل مع الحقيبة التدريبية، تركيزًا على خصوصيتها كبرنامج للتدريب، إضافة إلى إيضاحات حول منهج الحقيبة وما قد يكون فيها من مصطلحات ورموز تحتاج إلى توضيح، فضلاً عن كيفية طلب المساعدة والاستشارة من الأطراف ذات العلاقة.

القسم الثالث: الجلسة التدريبية (المادة العلمية):

يتم سرد المادة العلمية في شكل تعريفات مختصرة أو تحديد للمراحل والخطوات التي يتطلب تنفيذ التطبيقات الإلمام بها، أيضا يتم وضع التطبيقات التدريبية والأدوات الضرورية لتنفيذها.

يتم تقسيم محتوى الحقيبة إلى مجموعة من الجلسات التدريبية وفقًا لتجانس الموضوعات ، وكل مجموعة تدريبية تحتوي على الآتي:

- تقويم قبلي يمكن المتدرب من معرفة مستواه قبل التدريب.

- مادة علمية مختصرة بالقدر الذي يساعد المتدرب على فهم المصطلحات والتفاعل مع الأنشطة والتطبيقات المطلوبة، وتكون مكتوبة ويمكن أن يكون بعضها مرئيًا على شريط فيديو أو أسطوانة مدمجة.

- الأنشطة التدريبية والتطبيقات والتي يجب أن يتوفر فيها عنصر التشويق والتنوع بحيث يختار منها المتدرب ما يناسبه، وأن تدفع المتدرب لمزيد من البحث والتنقيب وتوفر له تغذية راجعة من خلال المواد الداعمة والملاحق.

- الصور والأشكال والنماذج اللازمة للتوضيح والتطبيق.

- نماذج للتقويم الذاتي يستطيع المتدرب أن يقوم ذاته بعد كل نشاط ينجزه من المحتوى والتي يلزم أن تركز على قياس مستوى السلوك والأدوار وليس فقط المعرفة. ويمكن أن تنقل إلى الملاحق.
- الإرشادات البينية التي تسهل على المتدرب التعامل والتفاعل مع الأنشطة والتطبيقات والمادة العلمية والصور والأشكال والنماذج ،...إلخ.
- تقويم بعدي يمكن المتدرب من معرفة مستواه بعد التدريب.

القسم الرابع: استمارات التقييم والملاحق اللازمة:

في هذا الجزء يمكن إرفاق نسخة من أدوات قياس اكتساب المهارات والمعارف لاستخدام المتدرب أو الاكتفاء بذكر نوع التقييم ودرجاته لكل وحدة تدريبية .

يمكن أن تشمل على ما يلي:

- إجابات وتوضيحات لبعض النشاطات والتطبيقات.
- مادة علمية إثرائية في بعض المجالات ذات الأهمية والعلاقة بالمحتوى.
- إحصاءات وبيانات ضرورية.
- توجيهات وإرشادات لما يمكن عمله عند مواجهة صعوبة في تجاوز جزء أو مرحلة معينة من الحقيبة.

القسم الخامس: المراجع الأساسية:

يحتوي هذا الجزء على قائمة بالقراءات الخارجية المتعلقة بالوحدة التدريبية والمراجع الأساسية المستخدمة وذلك لأغراض التوثيق العلمي ومساعدة المتدرب على الرجوع إلى المصادر الرئيسة للمادة العلمية التي تم الاستفادة منها في إعداد محتوى الحقيبة.



الفصل الثاني ...

مهارات وبرامج التفكير الإبداعي

لقد أصبحت التربية الحديثة تهتم بتدريب المتعلمين على ممارسة مهارات التفكير، ليصبحوا قادرين على التكيف مع متطلبات حياتهم الواقعية.

ويعد التفكير من أبرز الصفات التي اتصف بها البشر عن غيرهم من مخلوقات الله، وهو من الحاجات المهمة التي لا تستقيم حياة الإنسان بدونها. كما أنه يعد من أكثر الأهداف العصرية إلحاحًا، نظرًا للتفجر المعرفي الهائل الذي يشهده هذا القرن ولازدياد المشكلات التي يبحث لها عن حلول. ولأن الإنسان يحتاج إلى التفكير في جميع مراحل عمره لتدبير شئون حياته، فإن المؤسسات التعليمية مسئولة عن تنميته وتطويره. وبالنسبة لنا نحن المسلمون فقد حث القرآن الكريم الناس على التفكير في ملكوت الله، وجعل التفكر من السمات المميزة لأصحاب العقول الراجحة، ويصفهم القرآن الكريم دائمًا بأنهم يتفكرون في خلق السموات والأرض.

مفهوم التفكير:

هناك العديد من التعريفات المختلفة والمتباينة أحيانًا حول مفهوم التفكير، ومن أبرزها تعريف مجدي حبيب الذي يرى بأنه: «عملية عقلية معرفية وجدانية عليا تبنى على محصلة العمليات النفسية الأخرى كالإدراك والإحساس والتخيل، وكذلك العمليات العقلية كالتذكر والتجريد والتعميم والتمييز والمقارنة والاستدلال، وكلما اتجهنا من المحسوس إلى المجرد كان التفكير أكثر تعقيدًا.» أما عصام عبد الحليم فيرى أن التفكير مفهوم افتراضي يشير إلى عملية داخلية تعزى إلى نشاط ذهني معرفي تفاعلي انتقائي على نحو مقصود، وموجه نحو مسألة ما، أو اتخاذ قرار معين، أو إشباع رغبة في العلم، أو إيجاد معنى أو إجابة عن سؤال معين، ويتطور التفكير لدى الفرد تبعًا لظروفه البيئية المحيطة به».

ومن جانبه يرى إبراهيم الحارثي بأن التفكير: «ذلك الشيء يحدث في أثناء حل مشكلة، وهو الذي يجعل للحياة معنى.. وهو عملية واعية يقوم بها الفرد عن وعي وإدراك ولكنها لا تستثنى اللاوعي.. وتتأثر بالسياق الاجتماعي والسياق الثقافي الذي تتم فيه..». أما فتحي جروان فيقول بأنه: «عملية كلية نقوم عن طريقها بمعالجة عقلية للمدخلات الحسية والمعلومات المسترجعة لتكوين الأفكار أو استدلالها أو الحكم عليها،

وهي عملية غير مفهومة تمامًا، وتتضمن الإدراك والخبرة السابقة والمعالجة والواعية والاحتضان والحدس، وعن طريقها تكتسب الخبرة معنى».

وبناء على ذلك فإن التفكير عملية عقلية متواصلة، يقوم بها الإنسان ما دام عقله سليمًا، وعلى وجه الخصوص حين يتعرض لمعضلة أو حين يرغب في تحقيق مكسب، وتتأثر بثقافة الإنسان وخبراته وبيئته وبالظروف المحيطة به، وتفيده في حل مشكلاته وفي اتخاذ قراراته.

مستويات التفكير:

يرى جيمس كيف أن عملية التفكير تمر بأربعة مستويات هي:

١ ـ مستوى الضوابط المعرفية التي تعد من القرارات الأساسية في عملية اكتساب المعرفة وتوجيه عمليات الفكر.

٢ ـ مستوى تعلم كيفية التعلم، وهي الطرق التي تساعد المتعلم في تنظيم إجراءات الحصول على المعرفة وتعديلها.

٣ ـ مستوى التفكير المرتبط بالمحتوى المعرفي.

٤ ـ مستوى التفكير التأملي.

التفكير... وراثة أم تربية ؟

اختلف العلماء حول أثر التربية والوراثة في قدرة الإنسان ــ خاصة ـ على التعلم، فمنهم من جعل الأثر الأوفر لعوامل التربية والبيئة بشكل عام، ومنهم من رأى أن عامل الوراثة أهم وهو المحور لعملية التفكير، ولكن هناك اتفاق على أن لكل من الوراثة والتربية دورًا محددًا في القدرة على التفكير، وفي قبوله للتعلم، غير أن التربية الحديثة تولي عنايتها للبيئة العلمية وآثارها على الدماغ الذي هو آلة التعلم، وهو موضع عنايتها واهتمامها.

وقد أثبتت دراسات عديدة أن للبيئة الصحية تربويًا دورًا ملموسًا في تكوين ارتباطات عالية في الخلايا العصبية للدماغ، وأنها تجعل قشرته الخارجية أكثر سماكة وقوة، مما يترتب عليه قدرة أفضل على التعلم، فتزداد تشعبات الخطوط العصبونية والفجوات المجهرية.

وتعد قدرة المناهج الدراسية على تحدي عقل المتعلم من أبرز مكونات البيئة التعليمية الجيدة، يضاف إليها التحديث المستمر للمواد الدراسية والأساليب التعليمية المتبعة كالتعلم الرمزي أو المشروعات أو اللعب، وكذلك الوسائل المعينة المتطورة كالحاسب الآلي والمحاضرات والرحلات، وكذلك تغيير إستراتيجيات التعليم بما يتناسب مع طبيعة المحتوى الدراسي وقدرة المتعلمين على الاستيعاب.

ومن مكونات البيئة التعليمية الجيدة أيضًا قدرتها على تقديم تغذية راجعة للأسائلة والمتعلمين، وتوظيف وسائل التعزيز لأفعالهم وأقوالهم وتمكينهم من التفاعل مع المجتمع والتكيف مع عناصره، وكذلك تخفيف الضغوط التي يتعرضون لها فيشعرون بالسعادة والارتياح؛ لأنهم يجدون من يقدر إنجازاتهم، فيستمتعون بدراساتهم، ويقبلون عليها بشغف.

علاقة العواطف بالتفكير:

أثبتت دراسات معاصرة عديدة ارتباط القدرة على التفكير الجيد وتطبيق مهاراته والاستمتاع بممارستها بالحالة النفسية للطالب في البيت أو داخل قاعة التدريب، كما برزت في تلك الدراسات وجود علاقة إيجابية بين العواطف الإنسانية وزيادة القدرة على التفكير، وأنه لا يوجد تعارض بين الوجدان والمنطق، حيث تلعب العاطفة دورًا في تحفيز المنطق لتحقيق الأهداف المحددة في الخطة. وكذلك فإن عواطف الفرح والسرور لها دور مهم في صفاء الذهن، ويترتب عليها زيادة قدرته على التفكير السليم، ولذلك فإن علماء النفس ينصحون بضرورة تجنب إثارة العواطف السلبية كالخوف (التخويف) مثلاً ؛ لأنها تحد من القدرة على التفكير. كما يحذرون من إثارة العواطف الجياشة سواء أكانت عاطفة فرح أو عاطفة خوف؛ لأنها تولد تفكيرًا عشوائيًا على أسس متينة. غير أن العاطفة السامية التي يدعون إليها، ويحثون على العمل من أجلها هي إقامة علاقة جيدة مع المتدربين، لما يترتب على ذلك من بناء مجتمع تعليمي سليم يتدرب فيه المتدربون على ممارسة مهارات التفكير بأنواعه.

أهمية تعليم التفكير:

تحرص كثير من المؤسسات التدريبية على إعداد برامج تدريبية متكاملة وفعالة، تتضمن تأهيل المتدربين لتنفيذ هذه البرامج بكفاءة عالية، وذلك بتوفير مختلف المتطلبات

والتقنيات وورش العمل لإكسابهم مهارات تمكنهم من تأدية رسالتهم والقيام بواجباتهم المتمثلة في تحقيق عدد من الأهداف الأساسية، ومنها إحداث تغييرات مرغوبة في السلوك، وتنمية مهاراتهم وطرائق تفكيرهم، وصولاً إلى بناء شخصياتهم بناءً سويًا متوازنا.

وتعد مهارات التفكير من أبرز الأهداف التي تسعى المؤسسات التربوية لتحقيقها، لذلك فهي تسخر كل طاقاتها ليصبح المتدربون المتسبون إليها قادرين على التعامل الواعي مع ظروف الحياة المتغيرة التي تحيط بهم. إن الهدف الأول الذي تسعى التربية لتحقيقه هو تنمية قدرات المتدربين على التفكير، وبناء على ذلك فإنه ينبغي تطوير جميع أدوات المنهج التدريبي من دورات ومدربين، ومكان تدريبي، وطرق القياس والتقويم... والمدرب المبدع هو الذي يتمكن من التخطيط لموقف تدريبي قائم على مجموعة من الأهداف السلوكية المنظمة والمتكاملة، ويعمل على تحقيقها من خلال تفاعل نشط متعدد الأطراف يبرز من خلال:

- إقامة الحوار الهادئ والجاد بين جميع المتحاورين في القاعة.
- القدرة على فهم حاجات المتدربين والعمل على إشباعها وتلبيتها.
- تكوين علاقات إنسانية قائمة على المودة وعلى الاحترام المتبادل.
- تعزيز ثقة المتدرب بنفسه ليغدو قادرًا على القيام بدوره دون اضطراب.
- تزويد المتدرب بالمهارات التي تفيده في التعامل مع قضايا الحياة بنجاح.
- الحرص على مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين.
- تطبيق الأساليب والوسائل لتلائم مستوى المتدربين وقدرتهم على التفكير.
- التدرج في تناول الأهداف من السهل إلى الصعب.
- التكامل بين الأهداف المعرفية والمهارية والوجدانية والاجتماعية، لإحداث تغير في السلوك وفي طرائق التفكير.

وتبرز الحاجة لتعليم مهارات التفكير لأنه يعد أداة فعالة لتحقيق الأهداف عن طريق توظيف المعارف والمهارات والخبرات التي يملكها الفرد توظيفًا سليمًا. كما أن التفكير السليم يمكن الإنسان من التكيف مع الظروف المحيطة به، والتعامل مع المشكلات والصعوبات التي تواجهه، وذلك باستدعاء وتوظيف ما يملكه من معلومات ومهارات وخبرات، وكلما كانت هذه الأدوات متطورة كان مفعولها أقوى وأبقى. والتفكير هو العامل الحاسم في قضايا النجاح في الحياة وكلما كان أقدر على التفكير كان نجاحه أعظم.

كما أن ممارسة التفكير تبث في قاعة التدريب دفئا اجتماعيًا مهمًا، وتجعله أكثر حيوية، فيقبل المتدربون على التدريب بحماس ليمارسوا الأنشطة، وليشاركوا بإيجابية، فيتحسن أداؤهم، وتنمو قدرتهم على التطور.

محفزات التفكير ومثبطاته:

تترك بيئة التدريب بشكل عام آثارًا إيجابية أو سلبية على العملية التدريبية، فإن كانت هذه البيئة غنية بالمؤثرات الجيدة، وقائمة على التفاعلات الإيجابية التي تتسم بالود واللطف والاحترام المتبادل، فإنها بالتأكيد ستترك آثارًا إيجابية على شخصية المتدرب، وأما إن كانت قائمة على أساليب سلبية أخرى كالفوقية والتواصل المقطوع، وربما التهديد فإنها ستترك آثارًا سلبية على نفسه، وبالتالي فإن مردودها سيكون سلبيًا على الفرد والمؤسسة التعليمية والمجتمع..

فالحوافز الإيجابية تترك آثارًا جيدة على قدرة الدماغ على التفكير، وبالتالي تعمل على زيادة القابلية للتعلم والتطور. ويعد النجاح الذي يحققه المتدرب أقوى الحوافز التي تثير قابليته ؛ لأن شعوره بالسرور بعد نجاحه في حل مسألة ما يدفعه للعمل من أجل تحقيق نجاحات أخرى، وهكذا فإن النجاح يقود إلى نجاح آخر.

ومن العوامل التي تساعد على إثارة قابلية المتدرب ما يأتي:

- وضوح الهدف واقتناع المتدرب بجدواه.
- أسلوب التدريب المرن الملائم للهدف، والقائم على التفاعل المنظم، والتواصل متعدد الاتجاهات.

- العلاقة الطيبة بين المتدرب ومدربه.
- ثقة المتدرب بنفسه وبمدربه.
- الوسائل المعينة المثيرة كالحاسوب وما يتطلبه من برامج نافعة وحافزة.
- طبيعة التغذية الراجعة التي يحصل عليها المتدرب.
- مدى حرية المتدرب في اختيار المادة التدريبية والأنشطة المصاحبة لها.
- القدرة على توظيف مهارات التفكير الإيجابي.

مهارات التفكير الأساسية:

هذه مهارات التفكير الأساسية التي وضعتها الجمعية الأمريكية للإشراف وتطوير المناهج. ومهارات التفكير هذه نسبيًا عبارة عن عمليات إدراكية منفصلة يمكن اعتبارها « لبنات بناء » للتفكير. وهي مهارات لها أساس قوي في المواد البحثية والنظرية.

مهارات التركيز: توجه اهتمام شخص ما نحو معلومات مختارة.

- تعريف المشكلات: توضيح مواقف المشكلة.
- وضع الأهداف: تحديد الاتجاه والهدف.

مهارات جمع المعلومات: الحصول على المعلومات المناسبة.

- المراقبة: الحصول على المعلومات من خلال حاسة واحدة أو أكثر.
- طرح الأسئلة: السعي للحصول على معلومات جديدة من خلال صياغة أسئلة جديدة.

مهارات التذكر: تخزين المعلومات واسترجاعها.

- الترميز: تخزين المعلومات بذاكرة طويلة الأمد.
- الاستذكار: استرجاع المعلومات من ذاكرة طويلة الأمد.

مهارات التنظيم: ترتيب المعلومات بحيث يمكن استخدامها بفعالية أكثر.

- المقارنة: ملاحظة التشابهات والاختلاف بين كيانين أو أكثر.

- التصنيف: وضع الكيانات في مجموعات حسب الصفات المشتركة.
- الترتيب: تسلسل الكيانات طبقًا للمعيار المعطى.

مهارات التحليل: توضيح المعلومات الموجودة بالتعريف والتمييز فيما بين الأجزاء والعناصر.

- تعريف الصفات والمركبات: تحديد خصائص أو أجزاء شيء ما.
- تعريف العلاقات والأنماط: تحديد الطرق التي ترتبط بها العناصر.

مهارات الاستنباط: استخدام المعلومات السابقة لإضافة معلومات جديدة.

- الاستدلال: التعليل فيما هو أبعد من المعلومات المتوفرة لملء الثغرات.
- التنبؤ: توقع أو تكهن حوادث مستقبلية.
- التفصيل: استخدام المعلومات السابقة لإضافة معنى إلى معلومات جديدة ولربطها مع البنية الموجودة.
- التمثيل: إضافة معنى جديد عن طريق تغيير شكل المعلومات.

مهارات التكامل: ربط وتوحيد المعلومات.

- التلخيص: استخلاص المعلومات بفعالية وتقنين.
- إعادة البناء: تغيير بنية المعرفة الموجودة ليتم دمجها مع المعلومات الجديدة.

مهارات التقييم: تقييم معقولية وجودة الأفكار.

- تأسيس معايير: وضع قواعد لإصدار الأحكام.
- التحقق: التأكد من دقة الادعاءات.
- تعريف الأخطاء: إدراك المغالطات المنطقية.

أنواع التفكير:

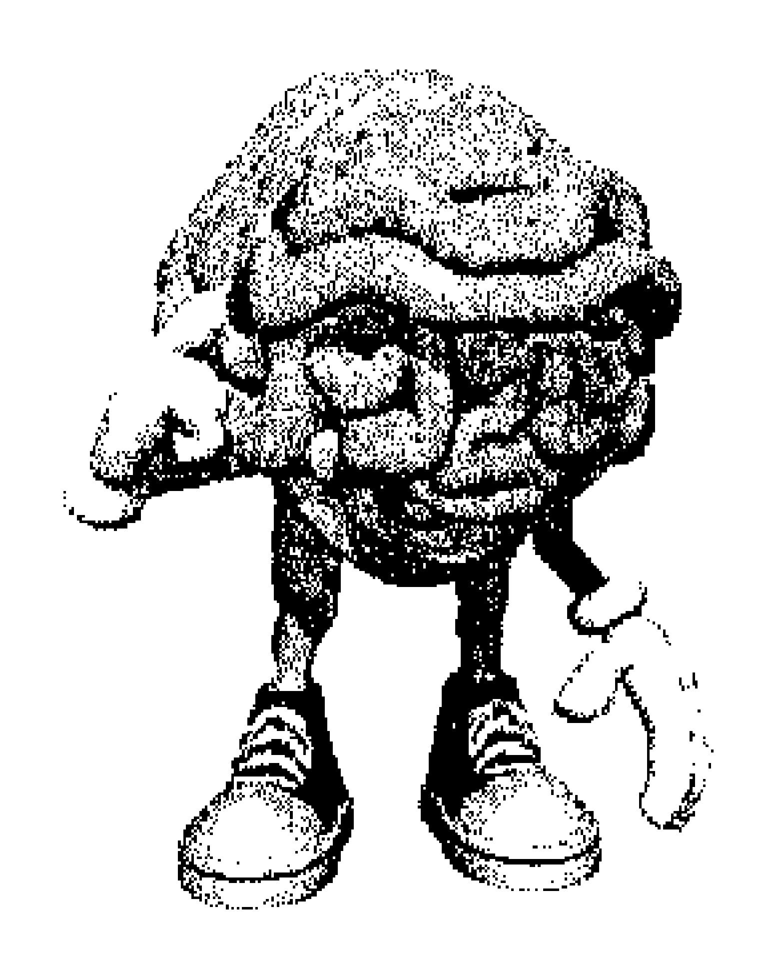
أنواع التفكير كثيرة ومتنوعة، وقد يتداخل بعضها في بعض وقد تتعدد الأسماء لمسمى واحد، مثل التفكير المنطقي والناقد والإبداعي. ونمط التفكير هو الأسلوب أو الطريقة

التي يفكر بها الفرد منطلقًا من ثقافته وخبراته الحياتية وقدراته العقلية، وهو من أبرز السمات المميزة له. وقد أشار الباحثون التربويون وعلماء النفس إلى مجموعة من الأنماط المختلفة للتفكير، وهذا الاختلاف ناجم عن مجموعة من العوامل والمؤثرات من أهمها:

- اختلاف الثقافات والخبرات والبيئات.
- اختلاف الاهتمامات.
- اختلاف القدرات.
- اختلاف الخلايا العصبية.

وللتفكير أنواع كثيرة وصفات متعددة، ما يمكن أن يطلق عليه نوع من التفكير ومنها ما يكون فقط ممارسة لعمليات التفكير أو وصفًا لمحتوى التفكير فقط، ومن ذلك ما يلي:

- التفكير التقاربي.
- التفكير التباعدي.
- التفكير الناقد.
- التفكير التحليلي.
- التفكير المنطقي.
- التفكير الاستنباطي.
- التفكير الاستقرائي.
- التفكير الجانبي.
- التفكير العملي (الوظيفي).
- التفكير الرياضي.
- التفكير المعرفي.



- التفكير الفعال.
- التفكير الإبداعي.
- التفكير العلمي.
- التفكير فوق المعرفي.
- التفكير الإستراتيجي.
- التفكير المنظومي.
- التفكير الشامل.

أولاً: التفكير الناقد:

لابد أن تربي المؤسسات الأشخاص على الانفتاح العقلي، وعلى التفكير الناقد لتحرره من التبعية العمياء للآخرين، لذلك فهي تدربه على أساليب استخدام العقل والمنطق دون استعجال في الكشف عن الحقائق. ولا يقتصر التفكير الناقد على نقد ظواهر الأشياء، وإنما يتعداها إلى التفكير في العلل والمسببات، وطرح التساؤلات حول القضايا المثارة التي تسبب الأزمات، وذلك لكي يكون للخبرات التي يحصل عليها المتدرب معنى وقيمة وأثر. فالتفكير بمنطق يقود الفكر إلى كشف النقاب عن وجه الحقيقة، وإلى اتخاذ قرارات صائبة.

ويشجع المدربون المتدربين على توظيف العقل، وعلى حسن الإصغاء للآخرين، واحترام آرائهم ومحاكمتها بالمنطق الواضح والحجة البينة. وهم يعلمونهم متى يستمعون، وكيف يسألون ويجيبون، أو يدلون بآرائهم من منطلق أن التفكير المنطقي والحوار السليم يقودان إلى النجاح، وأن الخطأ في التفكير يقود إلى خطأ في الاستنتاج.

ولكي ينجح المدربون في مهمتهم، فإن عليهم أن يعودوا المتدربين على تقبل النقد، لأنه ليس كل ما يفكرون به سليما، وكل إنسان معرض للخطأ في القول وفي الفعل، والبحث عن الحقيقة هو الطريق المؤدي إلى النجاح، والوصول إليها يتطلب استخدام الأساليب العلمية في التفكير بمهارة.

مفهوم التفكير الناقد:

التفكير الناقد هو: «فحص وتقييم الحلول المعروضة»، وهو: « تفكير تأملي معقول يركز على اتخاذ القرار فيما يفكر فيه أو يتم أداؤه». أو «هو عملية استخدام قواعد الاستدلال المنطقي، وتجنب الأخطاء الشائعة في الحكم». ويمكن أن يقال أيضًا بأن التفكير الناقد هو التفكير: « الذي يعتمد على التحليل والفرز والاختيار والاختبار لما لدى الفرد من معلومات بهدف التمييز بين الأفكار السليمة والأفكار الخطأ».

وبناء على ما سبق، فإن التفكير الناقد يهدف إلى التوصل إلى الحقيقة بعد نفي الشك عنها، عن طريق دراسة الأدلة المنطقية والشواهد المتوفرة وتمحيصها.

والعلاقة بين التفكير الناقد والتفكير الإبداعي قوية جدا، فوجود التفكير الناقد من متطلبات القدرة على التفكير الإبداعي، كما يتضمن التفكير الناقد تفكيرًا إبداعيًا لأنه يتضمن بدوره صياغة الفرضيات والأسئلة والاختبارات والتخطيط للتجارب. فممارس الإبداع يوظف التفكير الناقد للمفاضلة بين الحلول التي يتوصل إليها من أجل اختيار أصلحها وأكثرها ملاءمة لطبيعة المشكلة المطروحة. والتفكير الناقد يتحدى أفكار وأعمال الآخرين، ويقومها بالبراهين والشواهد والأدلة العقلية دون تحيز، ويرفض التبعية للآخرين دون تفكير.

التربية النقدية:

تهدف التربية النقدية إلى تكوين العقل بما يمكنه من إصدار الحكم على الأفكار والتصورات والأحكام الأخرى لمعرفة مدى انسجامها واتساقها عقليًا قبل اعتمادها، فالعقلية النقدية لا تقبل الأمور والحوادث كما تروى لها، ولا تسرع إلى تصديقها، بل تعرضها على ميزان العقل ومحك التجربة لتتحقق من مدى صحتها أو خطئها. لذا ألح ديكارت في قاعدته المشهورة « البداهة » على ألا يسلم المرء بأمر أنه حق ما لم يتأكد بالبداهة أنه كذلك.

والتربية النقدية عكس التربية التلقينية، فالأخيرة تحيل الإنسان إلى وعاء متلق وتغتال فيه كل تفاعل خلاق، ويصبح السبيل الوحيد للاندماج في الجماعة هو التسليم

الكلي للتصورات والخضوع للأحكام التي تفرضها القبيلة أو العائلة أو الصحبة، مع فقدان القدرة على مراجعة الأفكار المسبقة أو إنتاج أفكار جديدة.

ولكي تعمل التربية على تنمية ملكة النقد ينبغي لها استبعاد التلقين ما أمكن ذلك، باعتباره معيقًا رئيسًا ومثبطًا لكل انفعال نفسي وعقلي، وباعتباره الربيب الأول للامتثال والخضوع.

فوائد التفكير الناقد:

من فوائد التفكير الناقد أنه:

- يساعد المتدرب على قبول النقد، وعلى الاستفادة من ملاحظات الآخرين.
- يمكن المتدرب من استيعاب آراء الآخرين، والقدرة على تمحيصها والاستفادة منها.
- يساعد المتدرب على الدقة في إصدار الأحكام الموضوعية على آراء ومعتقدات الآخرين.

ومن العوامل التي تساعد المتدربين على تنمية التفكير الناقد:

- تدريبهم على أساليب التفكير المنطقي.
- السماح لهم بتحدي الأفكار المطروحة بحرية، وتقبل النقد الموجه لأفكارهم برحابة صدر، والدفاع عن وجهات نظرهم بالحجج مما يكسبهم الثقة بأنفسهم.
- تربيتهم على أن الإنسان خطّاء، وعلى أن الشك والتساؤل هو أول خطوات الوصول إلى الصواب، يلي ذلك البحث الجاد والتجريب العلمي.

توصل عدد من المهتمين بتعليم التفكير الناقد إلى تحديد اثنتي عشرة مهارة تمكن المتعلم من ممارسة التفكير الناقد، وهذه المهارات هي:

- يحيط بجوانب القضية المطروحة ويفهم فحواها بحيث يأخذ جميع جوانب الموقف بنفس القدر من الأهمية.
- يستطيع اختبار النتائج التي يتم التوصل إليها.
- يعرف التناقض في العبارات ويحدد القضية بوضوح.

- يقدم مسوغات للنتيجة التي يتم التوصل إليها.
- القدرة على الحكم فيما إذا كان الشيء عبارة عن افتراض.
- يصوغ عباراته بصورة مقبولة.
- يحاول فصل التفكير العاطفي عن التفكير المنطقي.
- يتأنى في إصدار الأحكام.
- يتخذ موقفًا ويغيره عند توفر الأدلة.
- يعرف الفرق بين نتيجة «ربما تكون صحيحة» ونتيجة «لا بد أن تكون صحيحة».
- الموضوعية والبعد عن العوامل الذاتية.
- يعرف بأن لدى الناس أفكارا مختلفة حول معاني المفردات.
- يعرف متى يحتاج إلى معلومات جديدة حول شيء ما.

دور المدرب في تعليم التفكير الناقد:

عند مناقشة أهمية دور المدرب في تفعيل عمليات التفكير الناقد عند المتدربين، يجب أن ندرك دوره كقدوة، من خلال الأدوار التي يقوم بها كي يسهل عملية التدريب للتفكير الناقد عند المتدربين.

المدرب كنموذج للتفكير الناقد:

يتصف المدرب النموذجي للتفكير الناقد بالصفات التالية:

- منفتح الذهن بحيث يشجع المتدربين على تبني أفكارهم الخاصة وأن لا يتقيدوا بما يقوله المدربون فقط.
- غير متشدد بالمواقف وخاصة عندما تكون الأدلة واضحة ومتناقضة مع مواقفه والاعتراف بالخطأ عند حدوثه.
- إبداء الاهتمام والالتزام بالتدريب كمبدأ لا يمكن الحياد عنه.

- البدء بالتنظيم والتحضير اللازم لتحقيق أهداف التدريب.
- أن يكون حساسا لمشاعر الآخرين ومستوى معرفتهم ودرجة ثقافتهم.
- السماح للمتدربين بالمشاركة في وضع القوانين واتخاذ القرارات المتعلقة بكل جوانب التدريب والذي يشمل أيضًا التقويم.

ثانيًا: التفكير العلمي:

يقوم التفكير العملي على التفكير الناقد بشكل أساسي ؛ لأن كلاً منهما يحتكم إلى العلم، ويستند على قواعد ثابتة. والتفكير العلمي هو ذلك النوع من التفكير المنظم الذي يمكن أن يستخدمه الفرد في حياته اليومية، أو في النشاط الذي يبذله حيث يمارس أعماله المهنية المعتادة، أو في علاقاته مع العالم المحيط به. وكل ما يشترط في هذا التفكير أن يكون منظمًا، وأن يبنى على مجموعة من المبادئ التي يطبقها الفرد في كل لحظة دون أن يشعر به شعورًا واعيًا.

ويمكن أن يقال بأن التفكير العلمي هو مجموعة من العمليات المتتالية إذا تبعها الفرد تؤدي به إلى معرفة جديدة، وتتدرج هذه العمليات من الملاحظة والقياس إلى الوعي بالمشكلة والبحث عن طرق لحلها، وإلى تفسير البيانات المتجمعة وصياغة تعميمات منها، وصولاً إلى بناء نموذج نظري أو اختبار نموذج موجود وتعديله.

والتفكير العلمي هو المنهج الذي يتم بمقتضاه تفسير أية ظاهرة بالكشف عن الأسباب التي أدت إلى حدوثها على هذا النحو، ولكن هذا لا يأتي إلا بدراسة تجريبية تاريخية للظاهرة على أن يتم الكشف عما هو أساسي وجوهري، ويقوم بدور السبب. وعملية التفكير العلمي يغلب عليها الملاحظة والاستقراء والاستنتاج.

ثالثًا: التفكير المنطقي:

هو ذلك النمط من التفكير المقصود، ويتطلب أن يكون المتفكر متمتعًا بنشاط وحيوية، وبمخزون وافر من المعلومات والخبرات المنظمة، مع إعطائه زمنًا كافيًا للتعامل مع القضية التي يراد إيجاد حلول لها بعد التعرف على مسبباتها، والتوصل إلى أدلة تساعد

على تذليلها. ويعد التفكير المنطقي من أكثر أنماط التفكير جدوى للإنسان؛ لأنه باتباعه لخطواته يستطيع تذليل المشكلات التي تواجهه أثناء سعيه لتحقيق أهدافه.

وتتم عملية التفكير المنطقي في أربع مراحل متكاملة وهي:

١ ـ الشعور بالحاجة إلى التفكير من أجل التعامل مع قضية حياتية.

٢ ـ استحضار المعلومات والخبرات المختزنة للاستفادة منها في التعامل مع المسألة التي طرأت من أجل التوصل إلى حلول مرضية لها.

٣ ـ البحث عن أفكار أخرى مساندة ودراستها للتعرف على مدى الاستفادة منها لتحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج.

٤ ـ اختيار الحل الملائم واختباره للتأكد من صلاحيته.

ويعتمد التفكير المنطقي على فهم معاني الألفاظ المكونة للعبارة، وعلى الأدلة المتضمنة فيها.. وبناء عليه فإن التفكير المنطقي يجعل من فهم الدارسين للأشياء أفضل، وبالتالي يمكنهم من تحقيق النجاح بطريقة أسرع وأسهل.

ويتميز التفكير المنطقي بأنه:

أ ـ تفكير متطور ينمو مع تقدم العمر وبالمطالعة المستمرة، ويعتمد على العقل وعلى المعلومات والخبرات المختزنة.

ب ـ تفكير منهجي محدد الأدوات وواضح الأساليب، ويتطور من خلال البحث عن العلاقات بين الأشياء وربطها ببعضها.

جـ ـ متعدد المستويات تبعًا للأعمار والبيئات والثقافات.

د ـ يتسم بتدرج مراحله وبترتيب خطواته مع تقدم العمر العقلي، ويستدل عليه من خلال آثاره المتمثلة في القدرة على حل المشكلات أو اتخاذ القرارات.

هـ ـ يعتمد على عدد من العمليات العقلية المتكاتفة لتحقيق الهدف، وهذه العمليات هي: المقارنة، التصنيف، التنظيم، التجريد، التعميم، الحسية، التحليل، التركيب،

الاستدلال، الاستنباط، الاستقراء. والتفكير المنطقي مدخل لا بد من ولوجه للوصول إلى التفكير الناقد ثم التفكير الإبداعي الذي هو الغاية الكبرى التربية.

رابعا: التفكير الإبداعي:

الإبداع هو: « ابتكار الشيء على غير مثال سابق»، وتعرف الموسوعة الفلسفية العربية الإبداع كذلك بأنه: «إنتاج شيء جديد، أو صياغة عناصر موجودة بصورة جديدة في أحد المجالات كالعلوم والفنون والآداب». وأما في الموسوعة البريطانية الجديدة فإن الإبداع هو: «القدرة على إيجاد شيء جديد، كحل لمشكلة ما، أو أداة جديدة، أو أثر فني أو أسلوب جديد».

ويلاحظ من خلال هذه المفاهيم الثلاثة أن الإتيان بشي جديد هو القاسم المشترك بين هذه التعريفات. وفي التجديد استمرارية الحياة وتطورها وازدهارها.

وقد تباينت آراء العلماء حول مفهوم الإبداع فبعضهم يقصد بالإبداع القدرة على خلق شيء جديد أو مبتكر تماما وإخراجه إلى حيز الوجود، بينما يقصد بعضهم الآخر العمليات وخصوصا السيكولوجية منها، والتي يتم بها ابتكار الشيء الجديد ذي القيمة العالية، في حين ينظر فريق ثالث إلى الإبداع في حدود العمل الإبداعي ذاته، أو المحصلة أو الناتج الذي ينشأ عن القدرة على الإبداع وعن العملية الإبداعية التي تؤدي في آخر الأمر إلى إنجاز العمل الإبداعي وتحقيقه.

من أشهر تعريفات التفكير الإبداعي مايلي: يرى كوفمان أن الإبداع « قدرة الفرد على إعطاء واكتشاف واستعمال الأفكار الجديدة والنادرة». بينما يرى مراد وهبة أنه: «القدرة على ابتكار حلول جديدة لمشكلة ما، وتتمثل هذه القدرة في ثلاثة مواقف مرتبة ترتيبًا تصاعديًا وهي: التفسير والتنبؤ والابتكار».

ومن جانبه يعرفه تورنس بأنه: « عملية تحسس للمشكلات والوعي بمواطن الضعف والثغرات وعدم الانسجام والنقص في المعلومات والبحث عن حلول وارتباطات جديدة باستخدام المعطيات المتوافرة ونقل أو توضيح النتائج للآخرين».

ويعرفه « ولك» بأنه: « التميز في العمل أو الإنجاز بصورة تشكل إضافة إلى الحدود المعروفة في ميدان معين ». ويعرفه جيلفورد بأنه « سمات استعدادية تضم الطلاقة في التعبير والمرونة والأصالة الحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيلات». ويرى فيشر أن الإبداع: « أداة يستخدمها المبدعون في إنتاج أعمال أو فنون أو نظريات عملية مبتدعة. والإبداعية عبارة عن مجموعة من القدرات والاتجاهات التي تمكن الشخص من إنتاج أفكار جديدة مبتكرة.

وهكذا فإن الإبداع هو: المحصلة الناتجة عن القدرة على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات التي قد تطرأ أثناء التعامل مع قضايا الحياة، وإيجاد حلول لها ومخارج منها باعتماد أساليب علمية تستند على أفكار عميقة مبتكرة، يتمخض عنها اكتشاف جديدة وأعمال مميزة، تحدث تطورًا وتحسينًا في المجتمع. وهو بالتالي قدرات ومواصفات خاصة تمكن الإنسان المبدع من الاستفادة من المعطيات العلمية المعروفة لإحداث إضافات جديدة أو ابتكارات نافعة بناءة تساهم في تسهيل الحياة وجعلها أكثر إمتاعًا.

مفهوم التفكير الإبداعي:

لا يمكن أن يكون الإنسان مبدعًا إلا إذا كان قادرًا على التفكير الإبداعي بامتلاكه القدرة على اكتشاف علاقات جديدة أو حلول أصيلة تتسم بالجدة والمرونة. وهكذا فإن المتمكن من ناحية التفكير الإبداعي هو القادر على إنتاج عدد من الأفكار الأصيلة، ودرجة عالية من المرونة في الاستجابة.

والقدرة على التفكير الإبداعي من الأهداف الرئيسة التي تسعى القيادات التربوية الواعية لبلوغها. فما هو التفكير الإبداعي ؟ وكيف يمكن تعليمه ؟

التفكير الإبداعي هو: نمط متقدم من التفكير يتوصل إليه المتدرب بعد تدريب مكثف على أنماط التفكير العلمي الأخرى، ويمكنه من التكيف مع أحوال المجتمع الطارئة، والتعامل مع قضايا الحياة بوسائل مبتكرة. وذلك لأن التفكير الإبداعي يساعد المتدربين على تنمية قدراتهم على إدراك ما تلتقطه أسماعهم وما يقع تحت أبصارهم بيسر والتعامل معه بسهولة، كما إنه ينمي قدراتهم العقلية على التخطيط والتنفيذ بنشاط

وحيوية، وعلى معالجة المواقف الطارئة بأساليب متنوعة، مما يمكنهم من خدمة مجتمعاتهم وإيجاد حلول لمشاكلها بأساليب ووسائل علمية متطورة.

والتفكير الإبداعي عملية عقلية تتميز بالشمولية والتعقيد. وتنطوي على عوامل معرفية وانفعالية وأخلاقية متداخلة تشكل حالة ذهنية نشطة وفريدة، وهو سلوك هادف لا يحدث في فراغ أو بمعزل عن محتوى معرفي ذي قيمة؛ لأن غايته تتلخص في إيجاد حلول أصيلة لمشكلات قائمة في أحد حقول المعرفة أو الحياة الإنسانية. «وهو بالتالي تفكير متشعب أصيل عادة ما يتحدى ويخترق مبادئ موجودة ومألوفة ومقبولة» وهو الأسلوب الذي يستخدمه الفرد في إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار حول المشكلة التي يتعرض لها (الطلاقة الفكرية) وتتصف هذه الأفكار بالتنوع، والاختلاف (المرونة) وعدم التكرار أو الشيوع (الأصالة).

يستفاد مما سبق أن التفكير الإبداعي هو تفكير متجدد قائم على أسس علمية، ويتغذى من منهاج مدروس ومتكامل، وينمو بالجد والاجتهاد وسعة الاطلاع، ويثمر أفكارًا نافعة، ويترتب عليه تغييرات مرغوبة في السلوك وفي طرائق التفكير.

العوامل التي تُكوِّن القدرة على التفكير الإبداعي:

هناك عوامل متشابكة تكون القدرة على التفكير الإبداعي وتؤثر فيه إلى حد كبير، ومنها:

(المرونة / التحويل/ التصور والتخيل/ التركيز/ الحدس/ التقييم / التفكير المقارن والمجازي / التحليل / التركيب / الربط المفاجئ / الحساسية تجاه المشاكل والقضايا / الإسهاب والتهادي / تطوير التفسيرات / القدرة على التنبؤ بالنتائج..).

خطوات العملية الإبداعية:

يستخدم التفكير الإبداعي لتوليد الأفكار الواقعية التي تستخدم في التعامل مع مشكلات الحياة، ولابتكار أدوات تجعل هذه الحياة أكثر سهولة ورفاهية. وتتم العملية الإبداعية عبر خمس خطوات هي:

١ـ المثير ويكون على هيئة سؤال يطرحه المتعلم على نفسه عند مواجهة مشكلة، أو يلقيه عليه معلمه أو أحد والديه بطريقة تستفز تفكيره.

٢ـ **الاستكشاف** ويعنى البحث عن بدائل أو حلول جديدة قبل اتخاذ قرارات أو الحكم بشأن قضية مطروحة على بساط البحث، ويكون بأخذ الوقت الكافي لجمع أفكار كثيرة من خلال التجريب أو بالتشاور مع الآخرين.

٣ ـ **التخطيط** وهو وسيلة فعالة في الوصول إلى الهدف، ويتم على خطوات هي: تحديد المشكلة، جمع المعلومات حولها، ثم تحليلها لتشكيل وعي الباحث بالعملية التفكيرية.

٤ ـ النشاط وهو تحويل الفكرة المتولدة إلى عمل لتجريبها والتأكد من صلاحيتها أو البحث عن بديل لها.

٥ ـ المراجعة والمقصود بها تقويم الفكرة للتعرف على مدى الجهد المبذول، والنجاح الذي تحقق، ومن ثم العمل على تحسينه لتحقيق الغاية المنشودة.

مراحل التفكير الإبداعي:

يرى بعض الباحثين أمثال (أوسبورن، وجوردن، وفريمان، ووالاس) أن عملية التفكير الإبداعي تتم خلال أربع مراحل متتالية هي:

١ ـ مرحلة الإعداد: وهي الخلفية الشاملة والمتعمقة في الموضوع الذي يبدع فيه الفرد، وفسرها جوردن بأنها مرحلة الإعداد المعرفي والتفاعل معه. وفي هذه المرحلة يصبح المتدرب مهيأ للتعامل مع المسألة المراد التعامل معها، وذلك باستحضار ما لديه من معلومات وخبرات، وبالقراءة الواعية والمنظمة، وبطرح أسئلة على الأشخاص الذي لديهم تجارب مماثلة، ومن تنظيمها لتوظيفها في فهم الموضوع المطروح وتحليله إلى عناصره لاستنباط أفكار جديدة منه.

٢ ـ مرحلة الحضانة: وهي فترة زمنية يحتاجها المتدرب ليعمل فيها فكرة بتنقية المعلومات والخبرات المتوفرة لديه من الحشو الذي قد يؤخر الوصول إلى الحل المنشود، ويعتري المتدرب فيها حالة من القلق والخوف اللاشعوري من القيام بالعمل والبحث عن الحلول، وهي أصعب مراحل التفكير الإبداعي.

٣ ـ مرحلة الإشراق : وهي لحظة مخاض الفكرة حيث يومض الحل، وتولد الفكرة الجديدة في ذهن المتدرب، وتنكشف الحجب، وقد شبه روشكا الإشراق بعملية البحث عن اسم منسي ثم تلتقطه الذاكرة. أو هي الحالة التي تحدث عندها الومضة أو الشرارة التي تؤدي إلى فكرة الحل والخروج من المأزق. وهذه الحالة لا يمكن تحديدها مسبقا فهي تحدث في وقت ما، في مكان ما، وربما تلعب الظروف المكانية والزمانية والبيئة المحيطة دورًا في تحريك هذه الحالة، وقد وصفت بأنها لحظة الإلهام.

٤ـ مرحلة التحقق: وهي مرحلة الحصول على النتائج الأصيلة المفيدة والمرضية، وفيها يقوم المتدرب باختبار الحل الذي توصل إليه ليتأكد من صلاحيته ودقته.

مستويات التفكير الإبداعي:

يرى تايلور أن التفكير الإبداعي يختلف بين الأشخاص من حيث العمق، ويحدد خمسة مستويات للتفكير الإبداعي هي:

١ ـ مستوى الإبداع التعبيري، وهذا المستوى ترتكز عليه المستويات التالية ويتمثل في الرسوم التلقائية للمتدربين.

٢ ـ مستوى الإبداع الإنتاجي، حيث يظهر الميل لتحسين أسلوب الأداء في ظل قواعد محددة.

٣ ـ مستوى الإبداع الاختراعي، وأهم خصائصه الاختراع والاكتشاف.

٤ ـ مستوى الإبداع التجديدي، ويتطلب تعديلاً في المبادئ العامة التي تحكم ميدانا في العلم أو الأدب أو الفن.

٥ـ مستوى الإبداع المنبثق (الجديد)، ويتطلب هذا النوع فكرًا أصيلاً وتنوعًا في الأفكار المطروحة.

الحاجة إلى المبدعين:

يستفاد من الدراسات النفسية والتربوية الحديثة أن لدى الكائن البشري إمكانات عقلية هائلة إذا جرى استثمارها استثمارًا علميًا فإنها ستحقق المعجزات. وحيث إن القوى البشرية هي صانعة التقدم والتنمية، فإن تعهدها بالرعاية والتربية يعد من أولويات المجتمع الذي هو في أمس الحاجة للعناصر المبدعة.

ويعد الإبداع من أبرز أهداف التخطيط التربوي الهادف إلى إيجاد العناصر القادرة على قيادة الناس لتحقيق أعلى معدلات النمو الممكنة. « والأمم لا تتقدم بالعدد الكبير من المتعلمين فيها فحسب، بل وبنوعيه المتعلمين وبوجود المتفوقين والموهوبين الذين تستغل الأمة كل طاقاتهم التي تتميز بالابتكار، وما تستطيعه قدراتهم واستعداداتهم الفذة. إن على هذه الفئة يتوقف تقدم المجتمع ورقيه».

والأفراد المبدعون هم رصيد الأمة الحضاري وأبرز عوامل تقدمها وازدهارها في شتى مجالات الحياة لاستثمار وتنمية الثروات الوطنية، مع الأخذ بعين الاعتبار أن هذا الاستثمار لا يتم بصورة مثمرة إلا بالفكر المستنير القادر على التخطيط الدقيق والتنفيذ الأمين. والمبدعون هم الأقدر على قيادة العناصر البشرية، لإحداث التقدم والوصول إلى مرحلة الازدهار بعد التصدي للمعوقات وحل كافة المشكلات فمن هو الشخص المبدع؟

العناصر الرئيسة للإبداع:

الإبداع يتضمن ثلاثة عناصر رئيسة (وسيتم الحديث عنها خلال الحديث عن مميزات الشخص المبدع) هي:

١. **الطلاقة:** ويقصد بها كثرة أو تعدد الأفكار التي يمكن أن يأتي بها الشخص، أي تتضمن الجانب الكمي.

٢. **المرونة:** ويقصد بها تنوع أو اختلاف الأفكار التي يمكن أن يأتي بها الفرد، أي تتضمن جانب النوع.

٣. **الأصالة:** ويقصد بها التجديد أو الأفراد بالأفكار التي يأتي بها الفرد بأفكار جديدة بالنسبة لأفكار زملائه.

مميزات المبدع:

يعد علماء النفس التربية الفرد مبدعًا إذا « برهن أو استطاع أن يبرهن على مقدرة فائقة في مجال أو أكثر من المجالات الدراسية. ويحتاج إلى معارف وخبرات تفوق ما يقدمه المدرب في الدورة التدريبية. ويجب أن يظهر قدرات استثنائية تدل على الابتكارية».

وقد حدد جيلفود أهم القدرات المميزة للإنسان المبدع القادر على التفكير الإبداعي وهي:

١ ـ الطلاقة: في التفكير وفي التعبير حيث يكون المبدع قادرًا على توليد الأفكار أو البدائل أو المترادفات عند الاستجابة لمثير معين، والتعبير عنها بوضوح. وقد تم التوصل إلى عدة أنواع للطلاقة منها:

أ ـ الطلاقة اللفظية أو طلاقة الكلمات، مثل: اكتب أكبر عدد من الكلمات التي تبدأ بحرف « الضاد».

ب ـ الطلاقة الفكرية ومن الأمثلة عليها: اكتب جمع الاستخدامات الممكنة لقلم الرصاص، وترتبط بالكمية والسرعة في الوقت.

ج ـ طلاقة الأشكال مثل: ارسم أكبر عدد من الأشكال باستخدام الخطوط المتوازية.

٢ ـ المرونة: وهي القدرة على تحويل مسار الأفكار حسب ما يقتضيه الموقف موضوع النقاش والبحث، والتخلي عن الأفكار القديمة إذا ثبت بطلانها، وقبول الأفكار الجديدة البناءة إذا ثبتت صحتها. أي ينظر إلى الأمور من زوايا مختلفة. ويمكن التمييز بين نوعين من المرونة هما:

أ ـ المرونة التلقائية وهي قدرة المتدرب على توليد عدد كبير من الأفكار المتنوعة لمواجهة مشكلة طارئة.

ب ـ المرونة التكيفية وهي القدرة على تغيير مسار الأفكار باتجاه إيجاد حل سليم للمسألة المطروحة.

٣ ـ الأصالة: أي أن تتسم الأفكار المولدة بالجدة والابتكار والتفرد.

٤ ـ الإفاضة: أي القدرة على التفصيل والتوضيح للأفكار المطروحة لحل المشكلات، والتعامل مع المواقف الطارئة التي تواجهه في حياته العملية.

٥ ـ الحساسية للمشكلات: وهي القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها ورفضها إذا حدثت.

٦ ـ الخيال الواسع، الذي يمكن الفرد من اكتشاف العلاقات الجديدة بين الأشياء، ويهبه القدرة على تركيب أشياء جديدة من عناصر قديمة.

٧ ـ الحرية، حيث إن العبيد لا يبدعون، والمبدع بحاجة إلى الحرية ليتحرر من قيود القديم والروتين، ولينطلق محلقًا في آفاق جديدة ليشاهد ما يشاهده الآخرون.

سمات شخصية المبدع:

هناك سمات شخصية مميزة للمبدع يمكن ملاحظتها، ومنها:

- الشعور بالرضا والسعادة أثناء قيامه بأعماله.
- الثقة العالية في النفس والاعتماد عليها.
- قوة العزيمة والإرادة.
- القدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء.
- القدرة على التفكير في حلول بديلة للمشاكل.
- القدرة على تحمل المسئولية.
- المثابرة وممارسة الأعمال بحزم وثبات.
- اجتناب الروتين والتقليد الأعمى.
- الميل إلى المغامرة والرغبة في تحدي الصعاب.
- مثقف يوظف ثقافته في التعامل مع قضايا الحياة.
- القدرة على الإقناع.
- يتقن العمل الذي يوكل إليه بسرعة وإتقان.
- التفاؤل والإحساس المرهف.

ومن السمات الأخرى التي أشار إليها الباحثون: تقبل التعقيد، وتقبل ارتفاع مستوى الغموض، انخفاض مستوى القلق، عدم الخوف من الوقوع في الخطأ، تفضيل الاستجابات الجديدة، روح الدعابة والمرح، الانفتاح الذهني، سعة الخيال، الاجتهاد والنظام، الشعور بالتحدي في مواجهة الصعاب.

طرق تنمية التفكير الإبداعي:

من أبرز الطرائق والأساليب المستخدمة في تنمية التفكير الإبداعي، ما يأتي:

١ ـ الطريقة الاستكشافية:

وتسمى أيضًا بطريقة الاستكشاف، وهي تنمية التفكير العلمي لدى الفرد – بالإضافة إلى التفكير الإبداعي – بتدريبه على ممارسة أساليب البحث العلمي، حيث يحدد المتدرب المشكلة، ويحدد أبعادها ويجمع المعلومات حولها، ثم يضع الفروض ويختبرها ليتوصل إلى نتائج مفيدة. والجوانب الرئيسة التي تتميز بها هذه الطريقة وتؤكد عليها هي:

- أن ينقل مركز العملية التدريبية من المدرب إلى المتدرب .
- أن يؤكد على أن العمليات العقلية تعد هدفًا للعمليات التعليمية بدلاً من المعلومات ومثل هذه المعلومات: الاستنتاج، التوضيح، الملاحظة، التعليل، التخطيط، التطبيق، الافتراض، التفسير، التنبؤ.. إلخ. أي أنها تؤكد على العلم على أساس فعل وليس اسم.
- أن يؤكد على الأسئلة ذات الجواب المتعدد بدلاً من الأسئلة ذات الجواب المقيدة.
- أن تهتم ببناء ذات الفرد وثقته بنفسه أكثر من اهتمامها بالمعلومات .

٢ ـ العصف الذهني:

وفي هذا الأسلوب يجري تدريب المتدربين على توليد الأفكار من خلال جلسات خاصة تضم عددًا محدودًا من الأشخاص يتراوح بين (٦-١٢) متدربًا، فيقومون بعرض أفكارهم للتعامل مع المشكلة مثار البحث أو التطوير وتكون جلسة العصف الذهني من ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: ويتم فيها عرض المشكلة التي يدور حولها البحث وتحليلها إلى عناصرها الأولية، ثم تبويب هذه العناصر من أجل عرضها على المشاركين.

المرحلة الثانية: ويتم فيها تجميع الأفكار ووضع تصورات للحلول من خلال الاستماع للمشاركين.

المرحلة الثالثة: ويتم فيها تقييم الأفكار المطروحة وتطويرها واختيار أفضلها.

وقد حدد الباحثون التربويون مجموعة من القواعد التي تضبط جلسات العصف الذهني من أبرزها:

أ ـ الاستماع إلى أكبر قدر من الآراء والأفكار بحرية تامة.

ب ـ تقبل الأفكار المطروحة مهما كانت.

ج ـ الإصغاء إلى الأفكار المطروحة والبناء عليها لتطويرها.

د ـ عدم السماح بنقد الأفكار المطروحة.

ومن العوامل التي تساعد على إنجاح جلسة العصف الذهني ما يأتي:

أ ـ إخبار المشاركين بموضوع الجلسة قبل انعقادها.

ب ـ أن يسود مجموعة المتحاورين جو من التعاون والاحترام المتبادل.

ج ـ الإصغاء باهتمام إلى جميع المتحدثين.

د ـ تدوين الأفكار المطروحة بعناية.

٢ ـ استخدام الأسئلة ذات الأجوبة المتعددة:

وهي نوع من الأسئلة التي تشجع التفكير وتنوعه وهي عكس الأسئلة التي يكون لها جواب واحد فقط والتي تسمى بالأسئلة محددة الجواب. فلو سألت أحد الطلاب ما هو القانون الكيميائي للماء، فإن لهذا السؤال نوعا محدد الجواب. إن الإجابة على هذا النوع من الأسئلة (أي محددة الجواب) غالبًا ما يعتمد على تذكير المعلومات السابقة. والتذكير كما هو معروف في تصنيف العمليات العقلية هو أبسط مستوى للتفكير يمكن أن يقوم به الفرد .ولو سألت الطلاب كيف يتمكن النبات الصحراوي أن يعيش في الصحراء أو بكم طريقة يمكن أن تخلخل الضغط الهوائي في إناء معين أو ما ذا يحدث لو انعدم الحجاب الحاجز في الإنسان وغير ذلك من الأسئلة المماثلة فإنك ستجد أن الطلاب يأتون بأجوبة متعددة وكلها صحيحة وقد يتعجب المعلم أحيانا من بعض هذه الأجوبة المتنوعة، وهذا ما يقود المعلم الناجح إلى الشعور بالرضا والغبطة وتزداد ثقته بطلابه

كأفراد يمكن أن يشاطروه التفكير. والأسئلة ذات الأجوبة المتعددة تعود الطلاب على مواجهة الحياة بشكل أكثر واقعية إذ غالبًا ما يفكر الفرد (في الحياة العملية) عند محاولته حل مشكلة معينة بعدة حلول لها يختار أكثرها ملاءمة وفاعلية.

ولكي تتحقق الفائدة المرجوة من استخدام الأسئلة المتعددة الجواب ولطبيعة هذه الأسئلة وما تحتاج إليه من تفكير في اتجاهات مشتتة وليس اتجاه واحد، وهو ما يميز التفكير الإبداعي ينبغي أن يتاح للطلاب الوقت الكافي لكي يتمكنوا من الإجابة، أي أن نعطيهم في حدود عدة ثواني لكي يأتوا بالجواب.

٤ ـ طريقة حل المشكلات:

وهذه الطريقة تهيئ للمتدرب فرصا من التحدي الذي يستثير طاقاته الإبداعية ويحفزها على العمل لمواجهة المشكلات فتنمو وتنفذ هذه الطريقة على ثلاث مراحل هي: مرحلة تحديد المشكلة، مرحلة توليد الأفكار، مرحلة التخطيط للتنفيذ.

٥ـ أسلوب فرض العلاقات:

وفي هذا الأسلوب يطلب من المتدربين إيجاد العلاقات بين أشياء تبدو متباعدة وغير مترابطة مع بعضها. مثل العلاقات بين المنضدة والبنزين أو القماش والورق، أو الحشرة والنبات. ففي المثال الأول قد يجيب أحدهم بأن العلاقة بين البنزين والمنضدة أن كلا منهما يصلح كوقود أو أنهما من أصل نباتي (حسب أحد النظريات في منشأ البترول) وأن الطاقة في كل منها مصدرها الشمس أو أنها من مستلزمات الحياة المتحضرة وغير ذلك من الأجوبة المتنوعة والأصيلة (المبدعة).

٦ ـ الأسئلة التحفيزية:

وهذا النوع من الأسئلة هو أحد أنواع الأسئلة ذات الجواب المتعدد وتضع هذه الأسئلة المتدرب في مواقف غير ممكنة ومستحيلة أحيانًا وتتطلب منه الاستجابة لها فقد يسأل مثلا، ماذا سيحدث لو زرعت النباتات الصيفية شتاء ؟

٧ ـ طريقة التعلم الذاتي:

حيث إن النظام التدريبي لا يستطيع أن يقدم كل شيء للمتدربين في عصر تفجرت فيه المعارف، وعلى المتدرب أن يعتمد على نفسه في الاستزادة من العلوم لتطوير نفسه وإثراء خبراته.

٨ ـ طريقة لعب الدور:

وتعتبر من طرق التدريب على الإبداع، حيث يقوم المتدرب بتمثيل الدور الذي يتفق مع ميوله ودوافعه وحاجاته. وفي هذه الطريقة يتدرب على أساليب جديدة في ممارسة الأعمال بهدف تجريب أساليب سلوكية جديدة مما يساعد على حفز خياله وتوسيع أفقه، فيسرح في خياله متجاوزًا حدود الواقع المحيط به، مما يساعد على فهم ذاته، والإفصاح عن خبراته اللاشعورية فتنمو شخصيته.

٩ ـ أسلوب القصص:

حيث يستغل المدرب شغف المتدربين بسماع القصص فيقص عليهم قصة ثم يطرح عليهم أسئلة سابرة حولها، وفتح حوار لمساعدة المتدربين على التعبير عن أحاسيسهم.

١٠ـ تفريد التدريب:

وهذا الأسلوب لا يمكن توظيفه بصورة مرضية إلا بتحديث الدورات التدريبية الحالية باستمرار، لتكون أكثر عمقًا وأقوى جاذبية للمتدربين، وتناسب قدراتهم المتفاوتة، وتراعى الفروق الفردية بينهم، مع مراعاة اشتمالها على المعارف والمهارات التي يتطلع المتدرب المبدع إلى تعلمها واكتسابها، كما ينبغي أن تشتمل هذه الدورات على قضايا ومشكلات تشجع التفكير الابتكاري، وتمكن المدرب من طرح أسئلة سابرة، وبهذا تكون العملية التدريبية أكثر فاعلية، وأغنى مردودًا، فيتحقق النجاح المستمر المتنامي للمتدرب المبدع. كما ينبغي أن تتضمن الدورات التدريبية قضايا حية تساعد على تقوية ملكة الإبداع وتنمية التفكير الإبداعي.

١١ ـ أسلوب استخدام الخيال:

ويطلب من المتدربين في هذا الأسلوب الاستجابة لمواقف غير واقعية وتتسم بالخيال، وتتطلب الاستجابة هذه أن يأتي المتدربون بأجوبة متنوعة ومختلفة وأصيلة أحيانًا فقد يسأل المتدرب مثلاً ماذا سيحدث لك لو ذهبت إلى المريخ؟ أو ماذا تحتاج أن تأخذ معك لو أردت الذهاب إلى القطب الشمالي؟.

ومن العوامل التي تساعد على تنمية التفكير الإبداعي:

١ - توفير المدرب المؤهل القادر على رعاية المبدعين.

٢ - توفير مادة تدريبية وغير تقليدية تتسم بالمرونة والحيوية.

٣ - توفير جميع الظروف والمناخات التي تساعد على تربية طاقات المبدعين .

٤ - التخطيط لموقف تدريبي متكامل يعتمد على التفاعل النشط، والقائم على طرح أسئلة سابرة تتحدى قدرات المبدعين.

٥ - تطوير أدوات القياس والتقويم بحيث تبنى على إستراتيجية واضحة، وتتسم بالصدق والثبات والشمول والموضوعية والقدرة على التمييز بين المفحوصين، وتجاوز الأسئلة السطحية التي تقيس المستويات الدنيا من الأهداف كالتذكر إلى مستويات عليا تقيس التغير الحاصل في السلوك، والقدرة على التحليل والتركيب والتقويم، وتحفيز التفكير.

المدرب والتفكير الإبداعي:

إن إعمال العقل في التعامل مع قضايا الحياة يؤدي إلى نتائج مثمرة. والإنسان يستخدم عقله ويفكر ليفهم، أو ليخطط فيحل مشكلة أو يتخذ قرارًا، وكلما كان هذا التفكير إبداعيًا كلما كانت النتائج التي تترتب عليه أفضل. فكيف ينمي المدرب المبدع التفكير الإبداعي لدى المتدربين؟

إن التركيز على تحقيق الأهداف ذات المستويات المعرفية العليا يساعد المتدربين على تشكيل الوعي، وعلى الاحتفاظ بالخبرات المكتسبة للاستفادة منها في حل المشكلات بفعالية عالية من خلال رؤية الخيارات وطرح البدائل. فما هي مهارات التفكير التي ينبغي أن تتناولها الدورات التدريبية:

يقترح « كوه » وجود أربع عمليات تفكيرية مركبة عليا هي: حل المشكلات، اتخاذ القرارات، التفكير النقدي، التفكير الإبداعي. والمدرب المبدع يستطيع أن يختار للمتدربين نوع الممارسة التي تيسر نموهم المعرفي.

حين تنصهر المعلومة التي يحصل عليها المتدربون من محتوى المادة التدريبية مع أنماط متعددة من مهارات التفكير، فإنهم يصبحون قادرين على توظيف أنواع متعددة من التفكير في حياتهم العملية مثل: المقارنة، التنبؤ، البحث عن الأسباب والعلل، اتخاذ القرارات.

وعند القيام بعملية مقارنة ناجحة فإن المتدرب يكون قادرا على:

أ ـ القيام بدراسات دقيقة ومتعمقة.

ب ـ تحديد جميع نقاط التشابه والاختلاف.

ج ـ استخراج المعاني المتضمنة في عملية المقارنة.

وكذلك عندما يقوم المتدرب بعملية التنبؤ فإنه يقوم بها بأناة موضحًا مدى إمكانية حدوث ما تنبأ به، آخذًا بعين الاعتبار الأدلة المتعلقة باحتمال وقوع ما توقعه.

وقبل عملية اتخاذ القرار يجدر بالمتدرب أن يكون قادرًا على:

أ ـ دراسة جميع البدائل والخيارات المتاحة له.

ب ـ البحث عن بدائل أخرى.

ج ـ التأكد من صحة النتيجة التي توصل إليها قبل أن يقوم بعملية التنفيذ. ومن هنا، فإن مصممي دورات التدريبية يأخذون بعين الاعتبار جميع هذه القضايا، وذلك لتضمين الدورات محتوى وأنشطة صالحة لتدريب المتدربين على مهارات التفكير المختلفة من خلال المحتوى بهدف تمكين المدرب من القيام بعملية التدريب وفق الخطوات الآتية:

١ ـ يشرح للمتدربين أهمية المهارة التي سيدربهم عليها.

٢ ـ يصب المحتوى التدريبي من خلال المهارة التفكيرية المستهدفة لتدريبهم عليها من خلال دراستهم للمفاهيم والحقائق والمهارات المنهجية، باستخدام المنظم البياني وخارطة التفكير.

٣ ـ يقوم المدرب بطرح أسئلة تأملية من شأنها أن تجعل المتدربين مدركين ومتفهمين لأهمية تحفيز تفكيرهم.

٤ - يواصل المدرب تعزيز إستراتيجيات التفكير لدى المتدربين بإعادة تمريرهم بخبرات وتجارب مماثلة.

ويفيد المنظم البياني في:

أ - توجيه وإرشاد المتدربين أثناء عملية التفكير.

ب - توضيح العلاقات المهمة في عملية التفكير.

ج - إبراز العلاقات بين أجزاء المعلومات بشكل واضح.

وأما خارطة التفكير فإنها تفيد في:

أ - توضيح الإستراتيجية المتبعة للتدرب على مهارة تفكير محددة.

ب - تزويد المعلم بأسئلة منظمة لتوجيه المتعلمين أثناء قيامهم بأنشطة التفكير.

وتوضح خارطة التفكير الخطوات التي سيتبعها المتعلم من أجل التوصل إلى قرار سليم. وهذه الخطوات هي:

أ - التعرف على أهمية القرار الذي سيتخذه.

ب - التعرف على الخيارات والبدائل المتوفرة.

ج - البحث عن المعلومات المتعلقة بكل خيار.

د - التعرف على الخيار الأفضل في ضوء المعايير السابقة والمعلومات المتوفرة.

هـ - اتخاذ القرار والبدء بالتنفيذ.

ويستطيع المدرب أن يدرب متدربيه على مهارات التفكير الإبداعي من خلال الدورة التدريبية، وذلك بجعل التدريب إبداعيًا نقديا، وهذا لا يتم إلا إذا تجاوز المدرب أسلوب تقديم المعلومات الجاهزة إلى تدريب قائم على طرح التساؤلات واستنتاج الحقائق، فتحصل تنمية الإبداع بالتدرج.

وينهض المدرب بالدور الأكبر في عملية تربية التفكير الإبداعي لدى متدربيه، بأن يهيئ لهم خبرات تلائم قدراتهم، حيث إن مهارات التفكير الإبداعي وحل المشكلات قد أضحت محور التدريب الفعال في العصر الحديث الذي يتمحور حول تدريب المتدربين على مهارات طرح الأسئلة وليس على تدوين الإجابات.

برامج تعليم التفكير:

ظهر في العقود الأخيرة من القرن الماضي العديد من النظريات والبرامج التي تهتم بتعليم التفكير، وقد طبقت بهدف تنمية التفكير وتطويره ومعرفة الذات والتعامل الإيجابي معها ومع الآخرين.

وسوف نقتصر هنا على عرض أشهرها وهي:

١- برنامج الكورت لتعليم مهارات التفكير.

٢- برنامج القبعات الست.

٣- برنامج التدريب على الخيال الإبداعي.

٤- برامج الذكاءات المتعددة.

٥- برامج الأنظمة التمثيلية.

أولاً: برنامج الكورت لتعليم مهارات التفكير : CORT

قام بتصميم برنامج الكورت لتعليم التفكير العالم دي بونو في بداية التسعينيات، ويعد أول من قام بتصميم الأدوات والأساليب اللازمة لتعليم مهارات التفكير، ودي بونو هو المدير لمؤسسة البحث العلمي (Cognitive Research Trust)، واسم كورت جاء من الحروف الأولى لهذه المؤسسة.

تم تصميم برنامج الكورت لتعليم الأفراد مجموعة من أدوات التفكير التي تتيح لهم التخلص بوعي تام من أنماط التفكير التقليدية والمتعارف عليها، وذلك لرؤية الأشياء بشكل أوضح وأوسع ولتطوير نظرة إبداعية أكثر في حل المشكلات، وبتعلم هذا البرنامج يصبح الأشخاص مفكرين بشكل جيد وملفت للنظر.

وبرنامج الكورت في الوقت الحاضر يستخدم على نطاق واسع في العالم في مساقات التعليم المباشر للتفكير.

ويلخص دي بونو أربعة مستويات لأهداف برنامج الكورت:

١ ـ هناك منطقة (حيز) في المناهج يمكن من خلالها للتفكير أن يعالج بشكل مباشر وذلك بحرية مناسبة.

٢ ـ ينظر الأفراد إلى التفكير على أنه مهارة يمكن تحسينها بالانتباه والتعلم والتدريب.

٣ ـ يصبح المتدربون ينظرون إلى أنفسهم على أنهم مفكرون.

٤ ـ يكتسب الأفراد أدوات تفكير متحركة تعمل بشكل جيد في جميع المواقف، وفي كل نواحي الحياة.

ويمتاز برنامج الكورت بأنه يوسع الإدراك وذلك باستخدام طريقة الأداء منهجًا في تعليم التفكير.

صمم دي بونو برنامج الكورت ليتوافق مع المعايير التالية:

١ ـ أن البرنامج بسيط وعملي ويمكن أن يستخدمه المدربون بتشكيلة واسعة من الأساليب.

٢ ـ أن هذا البرنامج متماسك بحيث يبقى سليمًا على مدار انتقاله من متدرب إلى متدرب آخر.

٣ ـ أن هذا البرنامج لديه تصميم متواز، وهذا يعني أن كل جزء فيه يمكن استخدامه والاستفادة منه على حدة، حتى لو لم يتم استخدام الأجزاء الأخرى أو نسيانها، وذلك على العكس من البرامج الأخرى ذات التصميم الهرمي التي يتطلب فيها تعليم الهيكل أو البناء بأكمله، وتذكره وإلا فقدت أجزاؤه فائدتها.

٤ ـ هذا البرنامج يمكن المتدربين من أن يكونوا مفكرين فاعلين ومتفاعلين في الوقت نفسه، كما ينمي هذا البرنامج المهارة العلمية التي تتطلبها الحياة الواقعية.

ويتكون برنامج الكورت لتعليم التفكير من ستة أجزاء حيث يحتوى كل جزء على عشرة دروس، وفيما يلي وصف مختصر لها، حسب ترتيبها، وهي:

كورت (١) توسعة مجال الإدراك:

الهدف الأساسي من هذا الجزء هو توسيع دائرة الفهم والإدراك لدى المتدربين، وهو جزء أساسي ويجب أن يدرس قبل أي من الأجزاء الأخرى. وينظر دي بونو إلى هذا الجزء على أنه القاعدة الأساسية للدروس المستقبلية، لأنه يوفر المهارة التي تقوم عليها الوحدات الأخرى. وفي هذا المستوى تتم دراسة القضايا التالية: (معالجة الأفكار، اعتبار جميع العوامل، القوانين، النتائج المنطقية، الأهداف، التخطيط، الأولويات المهمة، البدائل والاحتمالات والخيارات، القرارات، وجهات نظر الآخرين).

كورت (٢) التنظيم:

يساعد هذا الجزء المتدربين على تنظيم أفكارهم، فالدروس الخمسة الأولى تساعد المتدرب على تحديد معالم المشكلة، والخمسة الأخيرة تعلمه كيفية تطوير إستراتيجيات لوضع الحلول. وفي هذا المستوى تتم دراسة القضايا المبنية على الكلمات التالية: (تعرَّف، حلل، قارن، اختر، أوجد طرقًا أخرى، ابدأ، نظم، ادمج، ركز، استنتج).

كورت (٣) التفاعل:

يهتم هذا الجزء بتطوير عملية المناقشة والتفاوض لدى المتدربين، وذلك حتى يستطيعوا تقييم مداركهم والسيطرة عليها.

وفي هذا المستوى تتم دراسة القضايا التالية: (التحقق من الطرفين، التدليل وأنواع الأدلة، قيم الأدلة، الاختلاف والاتفاق وانعدام العلاقة، أن تكون على صواب أو على خطأ، المحصلة النهائية).

كورت (٤) الإبداع:

في كورت ٤ يتم تناول الإبداع كجزء طبيعي من عملية التفكير، وبالتالي يمكن تدريبهم عليه، والهدف الأساسي منه هو تدريب المتدربين على الهروب الواعي من حصر

الأفكار، وبالتالي إنتاج الأفكار الجديدة. وفي هذا المستوى تتم دراسة القضايا التالية: (نعم ولا الإبداعيتين، الحجر المتدحرج، المدخلات العشوائية، معارضة الفكرة، الفكرة الرئيسة، تعريف المشكلة، إزالة الأخطار، الربط، المتطلبات، التقييم).

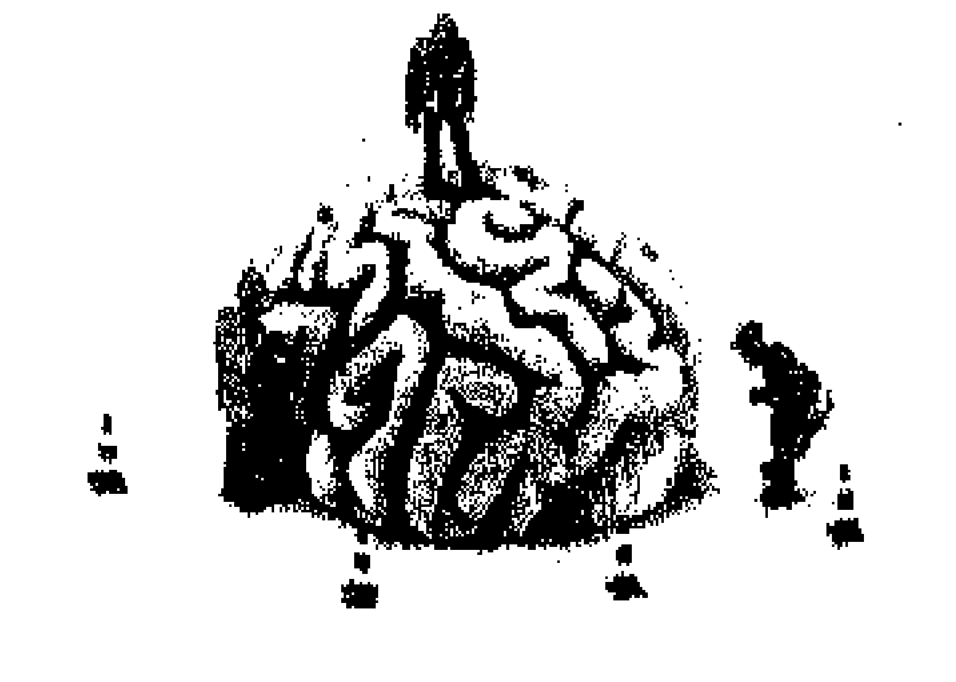
كورت (٥) المعلومات والعواطف:

في هذا الجزء يتعلم المتدرب كيفية جمع وتقديم المعلومات بشكل فاعل، كما يتعلمون كيفية التعرف على السبل التي تجعل مشاعرهم وقيمهم وعواطفهم مؤثرة على عمليات بناء المعلومات. وفي هذا المستوى تتم دراسة القضايا التالية: (المعلومات، الأسئلة، مفاتيح الحل، التناقضات، التوقع، الاعتقاد، الآراء والبدائل الجاهزة، العواطف، القيم، التبسيط والتوضيح).

كورت (٦) العمل:

تختص الوحدات الخمسة الأولى من الكورت بجوانب خاصة من التفكير، أما كورت ٦ فمختلف تمامًا، إذ إنه يهتم بعملية التفكير في مجموعها بدءًا باختيار الهدف وانتهاء بتشكيل الخطة لتنفيذ الحل. وفي هذا المستوى تتم دراسة القضايا المبنية على الكلمات التالية: (هدّف، توسع، اختصر، جمع العمليات السابقة، الهدف، مدخل، الحلول، الاختيار، العملية، جميع العمليات السابقة).

واجبات المدرب في تدريس الكورت:



١ – تقسيم المتدربين إلى مجموعات.

٢ – تعيين ناطق لكل مجموعة.

٣ – إعداد البطاقات والشفافيات اللازمة.

٤ – توضيح التعليمات والإرشادات من قبل المدرب.

٥ – احترام آراء جميع المتدربين.

٦ – إثارة الدافعية عند المتدربين.

٧ – ضبط النظام والهدوء.

٨ - توفير وتنظيم الوقت اللازم لكل خطوة.

٩ - توفير أمثلة حياتية مناسبة للموضوع.

١٠ - السير في الدرس بتسلسل.

١١ - إدارة الدورة بطريقة سليمة.

١٢ - توفير الأدوات والبطاقات اللازمة للتدريب.

١٣ - إشراك الجميع بدون استثناء.

١٤ - التركيز على القيم والسلوكيات والإيجابيات.

١٥ - عدم الانتقال من خطوة إلى خطوة إلا بعد فهمها من قبل المتدربين.

١٦ - تشجيع الجميع على المشاركة.

١٧ - التحضير للتدريب مسبقًا.

١٨ - توفير البيئة التدريبية المناسبة.

١٩ - الإجابة عن كل استفسار يطرح.

٢٠ - تدوين نتاجات المتدربين.

٢١ - الدقة والوضوح في طرح المعلومات.

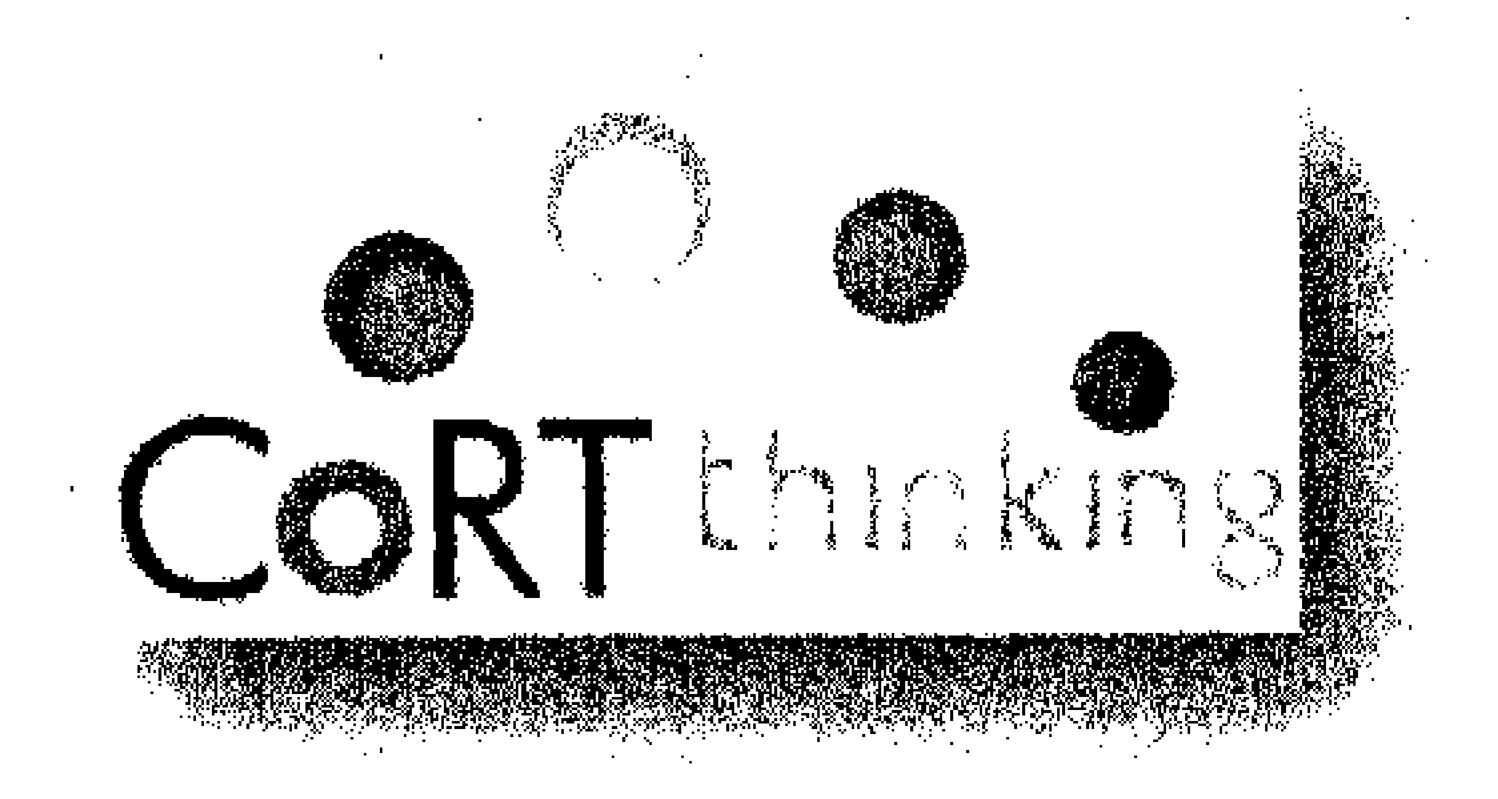
٢٢ - تلقي كافة الإجابات بإيجابية.

٢٣ - تشجيع المتدربين على التعبير.

٢٤ - إشاعة روح المحبة والتعاون بين المتدربين.

٢٥ - التعزيز.

٢٦ - إعطاء أهمية خاصة للمهارة ترتبط مع الحياة اليومية.



ثانيا: برنامج القبعات الست:

لقد قام دي بونو بتطوير هذا البرنامج بهدف تيسيط التفكير والسماح للمفكر بتغيير نمط تفكيره، فالعدو الأكبر للتفكير هو التعقيد، لأنه يؤدي إلى الإرباك، فعندما يكون التفكير واضحًا وبسيطًا يصبح أكثر فاعلية وإقناعا، ولكي يتسنى لنا استغلال كل مواهبنا وذكاءنا فإننا بحاجة إلى تفعيل التفكير، ويمكن أن يتم هذا عن طريق برنامج القبعات الست، وهي:

أ ـ **القبعة البيضاء:** عندما يرتدي المتدرب القبعة البيضاء يحاول أن يكون موضوعيًا ويبتعد عن المشاعر.

ب ـ **القبعة الحمراء:** وهي تعبير عن المشاعر، فالمتدرب عندما يرتدي القبعة الحمراء يستبعد المنطق والمبررات ويعطي اهتمامًا أكبر لمشاعره.

ج ـ **القبعة السوداء:** تهتم بالتقديرات السلبية، وإظهار الأشياء الخاطئة وطرح الأسئلة، وتوخي الحذر.

د ـ **القبعة الصفراء:** وهي تعبير عن التفكير الإيجابي والبناء والمنتج، والمتدرب الذي يرتدي هذه القبعة يتميز بالتفاؤل، ويقدم الاقتراحات والمشاريع، ويثق في الآخرين.

هـ ـ **القبعة الخضراء:** وهي تعبير عن التفكير الإبداعي، فالمتدرب الذي يرتديها يجعل المخرجات والنتائج إبداعية ومثالية، ويطرح البدائل المتنوعة.

و ـ **القبعة الزرقاء:** وتعمل على تنظيم وضبط التفكير بشكل عام، والمتدرب صاحب القبعة الزرقاء هو القائد، ومن ثم فهو يتحكم بباقي القبعات، وينظر للقضايا في سياقها الشمولي.

فوائد برنامج القبعات الست:

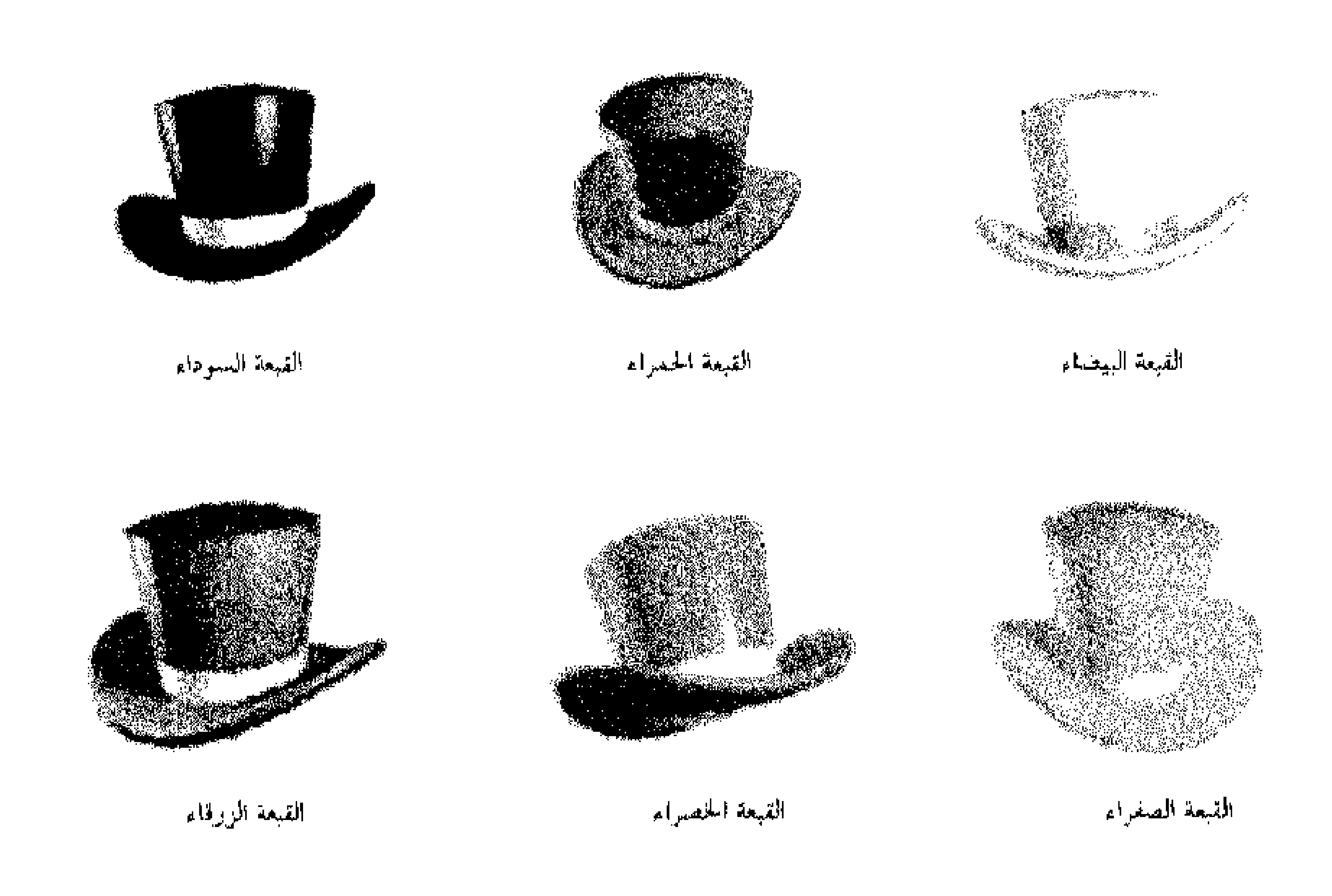
إن ورشة العمل لقبعات التفكير الست تسهم في جعل الناس يفكرون بشكل جيد وفعال، فهي تعلمنا المشاركة والنظر إلى المشاكل بطريقة علمية. إذ تقوم المجموعة باختيار جميع أشكال الحالات، وتوليد البدائل التي تمكننا من الذهاب إلى ما وراء الحلول

المنظورة. وهذه المعالجة تسهم في جعل الأفراد يفصلون الحقيقة من الفكرة، وكذلك النظر إلى الأفكار السلبية والإيجابية، وإيجاد أجندة مخفية. إنها تساعدهم على اكتشاف كيفية تحويل غموض المشاكل وتشابهها إلى فرص حقيقية للنجاح. ولقد صممت ورشة العمل هذه لرجال الأعمال من كافة المستويات من الذين يشاركون في المناقشات العملية والمناظرات والذين يتطلب عملهم حل المشكلات واتخاذ القرارات.

هي تقسيم التفكير إلى ستة أنماط واعتبار كل نمط قبعة يلبسها الإنسان أو يخلعها حسب طريقة تفكيره في تلك اللحظة.. ولتسهيل الأمر فقد أعطى دي بونو لونا مميزا لكل قبعة لنستطيع تمييزه وحفظه بسهولة. وتستخدم في طريقة تحليل تفكير المتحدثين أمامك بناء على نوع القبعة التي يرتدونها...

آلية عمل القبعات الست:

هذه الطريقة تعطيك الفرصة لتوجيه الشخص إلى أن يفكر بطريقة معينة ثم تطلب منه التحول إلى طريقة أخرى...هذا التوجيه يجعل الحاضرين يفكرون دون حواجز أو خوف وبنفس النوع من التفكير حتى يتم التغلب على بعض السلبيات أثناء الحديث.

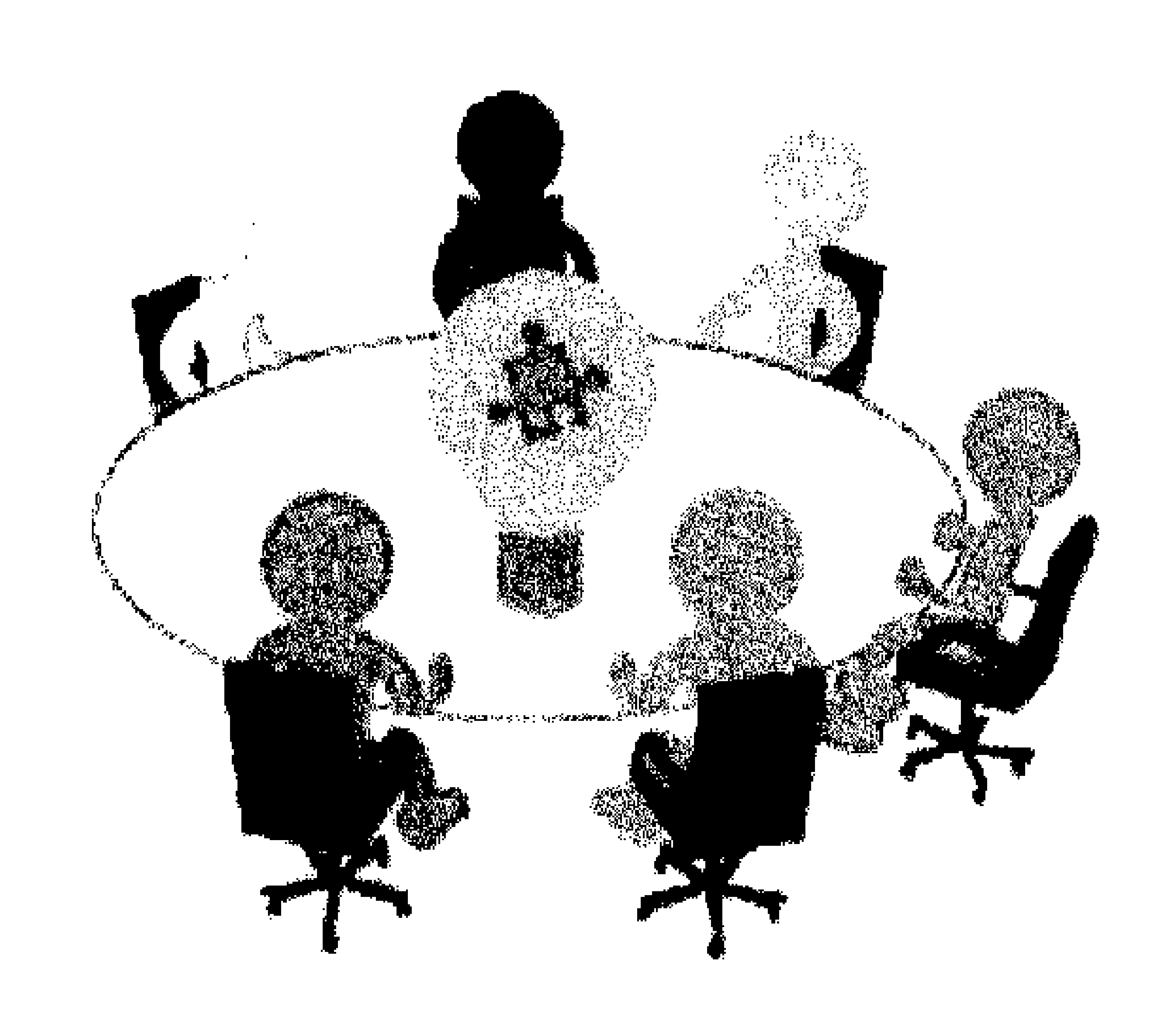


لماذا جاءت فكرة القبعات الست:

- ❑ يفكر معظم الناس التفكير العرضي أو الجانبي الذي يفتقد للإبداعية والمرونة.
- ❑ يتشبث معظم الناس بفكرة واحدة أو يتحيزون لأفكارهم.
- ❑ ينتج عن ذلك أن يفكر الناس بطريقة غير صحيحة أو بتفكير خاطئ.
- ❑ ينتج عن ذلك سوء الاتصال مع الآخرين أو عدم كفاءة ذلك الاتصال.

لماذا القبعات ؟

- ❑ ارتباط القبعات بالرأس منطقة العقل والتفكير.
- ❑ سهولة ارتداء وخلع القبعة(تبديل القبعة = تبديل نمط التفكير).
- ❑ المرونة وإمكانية التبديل بين القبعات.
- ❑ ربط التفكير برمز ولون.



القبعة البيضاء (وترمز إلى التفكير الحيادي):

تركز على التساؤل للحصول على أرقام وحقائق، ومن أهم الأمور التي يركز عليها مرتدو القبعة البيضاء:

- طرح معلومات أو الحصول عليها.
- تجميع أو إعطاء المعلومات.
- التركيز على الحقائق والمعلومات.
- التجرد من العواطف والرأي.
- الاهتمام بالوقائع والأرقام والإحصاءات.
- لا تفسير ولا تحليل للمعلومات وإنها جمعها فقط.
- الحيادية والموضوعية التامة.
- تمثيل دور الكمبيوتر في إعطاء المعلومات أو تلقيها دون تفسيرها.
- الاهتمام بالأسئلة المحددة للحصول على المعلومات أو الحقائق.
- الإجابات المباشرة على الأسئلة.
- التمييز بين درجة الصحة في كل رأي.
- الإنصات والاستماع الجيد.

حاول أن تجعل الآخرين يلبسونها عن طريق (ماهي معلوماتك في هذا الأمر؟!!). استعملها في بداية الجلسة أو الاجتماع.

القبعة الحمراء (وترمز إلى التفكير العاطفي):

إنه عكس التفكير الحيادي القائم على الموضوعية، فهو قائم على ما يكمن في العمق من عواطف ومشاعر. وكذلك هو يقوم على الحدس من حيث الفهم الخاطف أو الرؤية المفاجئة لموقف معين.

ومن الأمور التي يركز عليها مرتدو القبعة الحمراء:

- إظهار المشاعر والأحاسيس مثل السرور، الثقة، الغضب، الشك، الغيرة، الخوف، الكره....إلخ.
- الاهتمام بالمشاعر فقط دون حقائق أو معلومات.
- رفض الحقائق أو الآراء دون مبرر عقلي بل على أساس المشاعر والأحاسيس.
- تتميز دائمًا بالتحيز أو التخمينات المائل إلى الجانب الإنساني غير العقلاني.

- حاول أن تنبه الآخرين عند ارتدائهم لها.

- حاول أن تجعل الآخر يرتديها عندما تريد معرفة حقيقة مشاعره للأمر (ما شعورك؟ ما توقعك؟).

- قلل من استعمالها في جلسات العمل.

القبعة السوداء (وترمز إلى التفكير السلبي):

أساس هذا التفكير: المنطق والنقد والتشاؤم، إنه دائم في خط سلبي واحد في تصوره للأوضاع المستقبلية والماضية. ورغم أنه يبدو منطقيًا فهو ليس عادلاً باستمرار. فهو غالبًا ما يُقدم منطقًا يصعب كسره وغالبًا يركز على أشياء فرعية أو صغيرة. ورُمز لها باللون الأسود كناية عن السلبية والتشاؤم ومن الأمور التي يركز عليها مرتدو القبعة السوداء:

- نقد الآراء ورفضها باستعمال المنطق.
- التشاؤم وعدم التفاؤل باحتمالات النجاح والتركيز على احتمالات الفشل.
- استعمال المنطق وتوضيح عدم أسباب النجاح.
- توضيح نقاط الضعف في أي فكرة والجوانب السلبية منها.
- التركيز على العوائق والمشاكل والتجارب الفاشلة.
- التركيز على الجوانب السلبية كارتفاع التكاليف أو شدة المنافسة وقوة الخصوم.

- حاول أن ترتديها حتى لا تبالغ في توقع النجاح أو تغامر دون حساب.

- حاول أن تميز المتحدث عندما يرتديها.

- عندما ترتديها اعترف بنقاط الضعف وكيفية التغلب عليها.

- استعملها مع القبعة الصفراء للتعرف على سلبيات وإيجابيات أي اقتراح أو فكرة.

القبعة الصفراء (وترمز إلى التفكير الإيجابي):

هذا التفكير معاكس تمامًا للتفكير السلبي ويعتمد على التقييم الإيجابي. ومن الأمور التي يركز عليها مرتدو القبعة الصفراء:

- التفاؤل والإقدام والإيجابية والاستعداد للتجريب.
- التركيز على احتمالات النجاح وتقليل احتمالات الفشل.
- إيضاح نقاط القوة في الفكرة والتركيز على نقاطها الإيجابية.
- تهوين المخاطر والمشاكل وتبيين الفروق عن التجارب الفاشلة.
- الاهتمام بالفرص المتاحة والحرص على استغلالها.
- توقع النجاح والتشجع على الإقدام.
- عدم استعمال المشاعر والأحاسيس ولكن استعمال المنطق وإظهار الرأي الإيجابي وتحسينه.
- يسيطر على صاحبها حب الإنتاج والإنجاز وليس الإبداع.

- حاول ارتداء القبعة الصفراء قبل وبعد القبعة السوداء عند مناقشة أي موضوع.

القبعة الخضراء (وترمز إلى التفكير الإبداعي):

ترمز إلى التغيير والخروج من الأفكار القديمة والمألوفة. وله أهمية كبرى عن باقي أنواع التفكير، وأعطى اللون الأخضر تشبيهًا للون النبتة التي تبدأ صغيرة ثم تنمو وتكبر. ومما يميز مرتدي القبعة الخضراء ما يلي:

- الحرص على الجديد من الأفكار والآراء.
- البحث الدائم عن البدائل لكل أمر والاستعداد لممارسة الجديد.
- استعمال طرق الإبداع ووسائله مثل (ماذا لو...؟!!) أو (التفكير الجانبي).
- محاولة تطوير الأفكار الجديدة أو الغريبة.
- الاستعداد لتحمل المخاطر واستكشاف الجديد.

- عندما تستعمل هذه القبعة أتبعها بالسوداء ثم الصفراء حتى تعرف سلبيات وإيجابيات الفكرة الجديدة.

- حاول أن ترتديها قبل الاختيار بين البدائل المطروحة فلعلك تجد أفكارًا وبدائل جديدة.

- حاول أن تنتبه عندما يرتديها الشخص المقابل وساعده على تطوير الأفكار الجديدة.

القبعة الزرقاء (وترمز إلى التفكير الموجّه):

لون السماء هو الأزرق وهو شامل يغطي كل الأرض وهذا هو التفكير الموجّه أو التفكير الشمولي. وكذلك هو لون البحر الذي يرمز للإحاطة والقوة.

والذي يميز هذا النوع من التفكير أيضًا. ومما يميز مرتدي القبعة الزرقاء:

- البرمجة والترتيب ووضع خطوات التنفيذ.
- التركيز على محور الموضوع وتوجيه الحوار والنقاش للخروج بأمور عملية.
- المقدرة على تمييز أصحاب القبعات الأخرى وتوجيههم.
- التلخيص للآراء وتجميعها وبلورتها.
- يميل صاحبها إلى إدارة الاجتماع حتى ولو لم يكن رئيس الجلسة.
- يميل إلى التلخيص النهائي للموضوع وتقديم الاقتراح المناسب والفعّال.

حاول أن ترتديها وخاصة عند نضج الموضوع في نهاية الجلسة ولا تسمح بارتدائها في بداية الجلسة أو الاجتماع.

حاول أن تميز من يرتديها وساعده على عدم السيطرة حتى ينضج الموضوع.

ثالثا: برنامج التدريب على الخيال الإبداعي:

وضع دافيز برنامجه هذا في كتيب بعنوان «إستراتيجية عمل للفصل المدرسي لتدريب التفكير الإبداعي عند المراهقين». وقد صاغ البرنامج على شكل محادثة بين أربعة أشخاص:

الأول: عالم مخترع مجدد، أفكاره متقدمة مرنة، وهو يمارس أنشطته في جو يساعد ويسهل التفكير الإبداعي، ويحاول هذا العالم أن يعلم الأفراد الثلاثة الاتجاهات الإبداعية ووسائل وطرق مختلفة لحل المشكلات، ويشرح لهم إجراءات حل المشكلة بطريقة إبداعية ويشجعهم على أن يصبحوا ذوي قدرة على توليد الأفكار، ويقدم لهم تمارين تظهر لهم

قدراتهم على التفكير الإبداعي. ويتم ذلك في جو من الفكاهة، والمرح، وذلك لخلق جو يؤدي إلى تلقائية الأفكار وخاصة الأفكار غير المألوفة.

والثاني: صغير السن، مندفع، غير لبق أحيانًا، ميال إلى الفكاهة التي تساعد على إثارة أفكار لحل المشكلات لكل من المتحدي له والمتعاطف معه.

والثالث: صديق الثاني، ويحتاج لمساعدة في تعلم كيفية إيجاد حل المشكلات والأفكار المناسبة للحل.

والرابع: يبدي سذاجة في معالجته لحل المشكلة، ونادرًا ما يفهم ما يقال بوضوح، ويعطي معاني غير مترابطة وغير إبداعية، ونقد صريح لبعض الأفكار الغريبة غير المألوفة.

وخلال البرنامج يقوم الأصدقاء الأربعة المشار إليهم سابقًا بمواجهة ومهاجمة مشاكل معقدة. ويتضمن البرنامج مجموعة من الافتراضات وكيفية معالجتها:

أ ـ افتراض بأن المراهقين غير واعين بدرجة كبيرة وغير مهتمين بالاختراعات الإبداعية والأفكار الجديدة التي أصبحت مؤكدة في مجتمع سريع التغير. وهذا يتطلب ضرورة أن يكشف المدرب لمتدربيه قدرتهم على إنتاج أفكار جديدة تساعدهم بدرجة كبيرة في أعمالهم في المستقبل.

ب ـ افتراض بأن الاتجاهات الإبداعية أساسية للإنتاج الإبداعي، وهذا يتطلب تعليم المتدربين أن يقيموا ويحترموا الأفكار الجديدة وغير العادية في حل المشكلات. ويكتسبوا الاتجاه الموجب نحو التراكيب التي قد تبدو سخيفة في الفكر، ولكن يمكن عن طريقها أن تتغير الأشياء إلى الأحسن.

ج ـ افتراض بأن الابتكار الكامن يعزز ويدعم إذا ما تم فهم الإجراءات التي استخدمها الآخرون لكي ينتجوا أفكارًا جديدة متآلفة ومترابطة، وهذا يتطلب من المعلمين أن يبرزوا أهمية طرق ووسائل التفكير الإبداعي مثل: طريقة قائمة الصفات وطريقة التأليف أو التركيب التشكيلي، وطريقة قائمة المراجعة، وطريقة المجاز.

د ـ افتراض بوجود جهود تعمل على منع السيل المتدفق للأفكار التي يحكم عليها بأنها خروج عن المألوف أو سخيفة. وهذا يبين أهمية خلق جو يتيح تلقائية الأفكار وخاصة غير المألوفة.

وبرنامج دافيز يستخدم الأسلوب الفكاهي المرح ويساعد عليه، فالعصف الذهني الهزلي والإحساس الممتع بالفكاهة والتهريج الكوميدي، عوامل مهمة للتخيل غير المألوف والذي يساعد على التفكير الإبداعي.

وقد طبق دافيز برنامجه المقترح على طلاب الصف السابع في أمريكا. وقد تبين أن طلاب المجموعة التجريبية والذين طبق عليهم البرنامج (وعددهم ٣٢ طالبًا) انتجوا ٦٥٪ من الأفكار التباعدية في ثلاثة أعمال أسندت إليهم. هي نسبة أكثر بكثير من إنتاج المجموعة الضابطة التي لم تتعامل مع البرنامج (وعددها ٢٣ طالبًا) وذلك عندما أسند إليهم الأعمال الثلاثة نفسها. وقد أشارت هذه الدراسة إلى أن أفراد المجموعة التجريبية كانوا أكثر ثقة في قدراتهم على التفكير الإبداعي، وأعطوا قيمة أكبر لإنتاج الأفكار غير العادية، وهم على وعي كبير بأهمية الاختراع الإبداعي في المجتمع.

رابعا: برنامج الذكاءات المتعددة:

عرف جاردنر الذكاء بأنه القدرة على حل المشكلات، أو إضافة ناتج جديد مفيد له وللمجتمع.

وضع نظرية (الذكاء المتعدد) في كتابه (أطر العقل) سنة ١٩٨٣.

حدد في نظريته ثمانية أنواع للذكاء يمكن من خلالها التعرف على أنماط التعلم المختلفة لدى المتدربين.

أنواع الذكاءات الثمانية :

الذكاء اللغوي

الذكاء الاجتماعي

الذكاء المكاني

الذكاء الجسمي الحركي

الذكاء الشخصي

الذكاء المنطقي الرياضي

الذكاء الموسيقي

الذكاء الطبيعي

الذكاء اللغوي:

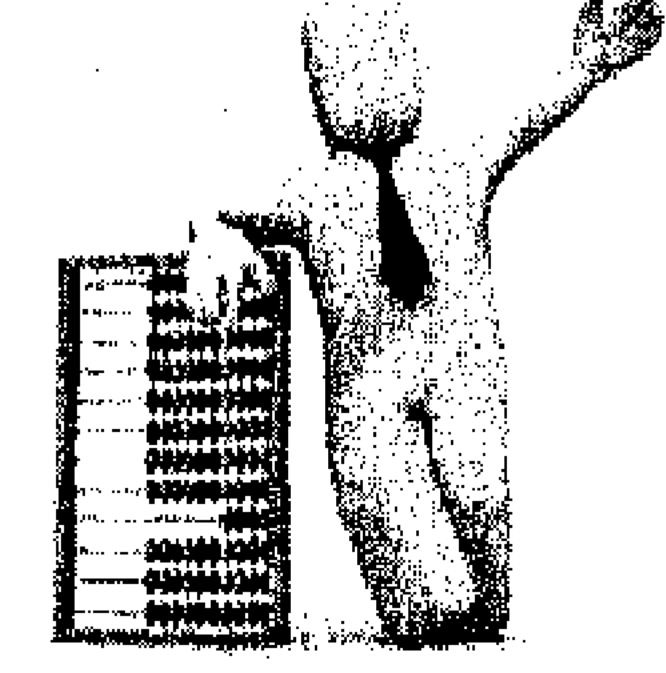


القدرة على استخدام الكلمات والألفاظ والمعاني وتسلسل الكلمات في مهارتي التحدث والكتابة. يتميز المتعلم بطلاقة الحديث والقدرة على تعلم كلمات وألفاظ وتعابير جديدة بكل سهولة.

أو المقدرة على استخدام الكلمات بصورة فاعلة سواء أكان ذلك شفويا (مثلا: راوي، خطيب، سياسي) أم كتابيا (مثلا: شاعر، كاتب، مسرحي، صحفي). وينطوي هذا الذكاء على المقدرة على التلاعب بتراكيب الجمل أو تراكيب اللغة وتتضمن بعض هذه الاستخدامات الخطابية (استخدام اللغة لإقناع آخرين باتباع مسار عملي محدد) وفن تقوية الذاكرة (استخدام اللغة لتذكر المعلومات) والشرح (استخدام اللغة لأغراض نقل المعلومات أو الإعلام) وما فوق اللغوي (استخدام اللغة لتتحدث عن نفسها).

المهارات:

التحدث / الكتابة / قص الحكايات / الشرح والإيضاح / فهم وتصريف معاني الكلمات / تذكر المعلومات/ إقناع الآخرين بوجهات النظر / تحليل الاستخدام اللغوي/ إتقان الألعاب المعتمدة على الكلمات.



الذكاء المنطقي (الرياضي):

القدرة على استخدام الأرقام بكفاءة، وإجراء العمليات الحسابية وأداء التجارب الرقمية. والتفكير المنطقي النقدي السليم.

المهارات:



أسلوب حل المشكلات / تنظيم وتصنيف المعلومات/ التعامل مع المفاهيم المجردة لاستنباط العلاقات بين الأشياء / أداء التجارب المحددة / أداء العمليات المعقدة والمركبة / سهولة التعامل مع الأشكال/ إثارة التساؤلات حول الأحداث الطبيعية.

الذكاء الحركي (الجسماني)

الخبرة في استخدام جسم المرء كله للتعبير عن الأفكار والمشاعر مثلا: ممثل، ممثل بالحركات الجسدية، رياضي.

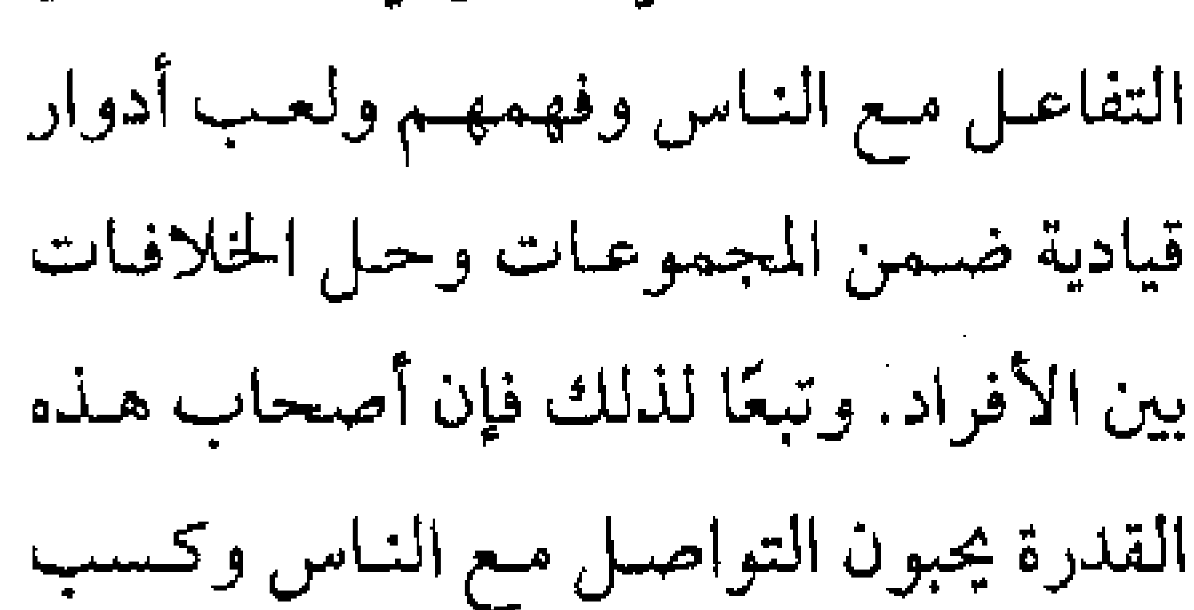
وكذلك القدرة على استخدام أيدي المرء بمرونة لينتج أو يحول الأشياء (شخص حرفي، نحات).

الذكاء الحركي (الجسماني):لديه القدرة على التحكم بحركة الجسد والتعامل بمهارة بالأشياء المحيطة / التعبير عن النفس عن طريق الحركة.

المهارات:

أداء التمارين الرياضية بإتقان / التمثيل / تقليد الحركات الجسدية / التوافق الجسدي/ التعبير عن المشاعر بأداء الحركات الجسدية (الإيماء – لغة الوجه – اللمس).

الذكاء الاجتماعي:



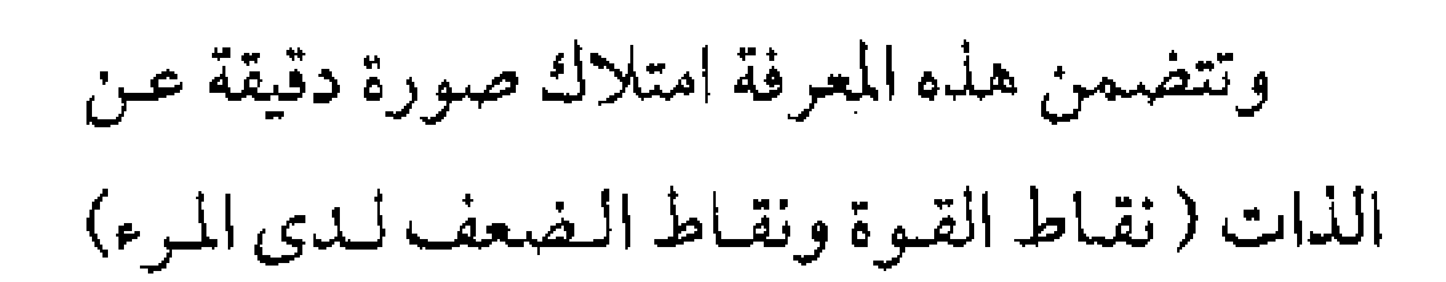
وهو الذكاء الذي يتجلى في القدرة على التفاعل مع الناس وفهمهم ولعب أدوار قيادية ضمن المجموعات وحل الخلافات بين الأفراد. وتبعًا لذلك فإن أصحاب هذه القدرة يحبون التواصل مع الناس وكسب الأصدقاء والتحدث وسرد القصص والنكت داخل المجموعات ؛ كما أنهم يفضلون التعلم عن طريق العمل الجماعي والتعاوني.

وهو أيضا القدرة على فهم ومشاركة الآخرين، يحاول المتعلم أن يرى الأشياء من وجهة نظر الآخرين للتعرف على نمط تفكيرهم وفهم مشاعرهم / القدرة على التنظيم مع الآخرين / استخدام اللغة اللفظية وغير اللفظية من أجل إقامة علاقات ووسائل اتصال مع الآخرين.

المهارات:

الاستماع للآخرين وتفهم طبائعهم ومشاعرهم / التشاور مع الآخرين والعمل ضمن مجموعات / التواصل مع الآخرين / ملاحظة توجهات ومحفزات ونوايا الآخرين/ بناء الثقة ومحاولة التوصل للحلول أثناء الخلافات.

الذكاء الذاتي:



هو معرفة الذات والمقدرة على التصرف بصورة شخصية على أساس من تلك المعرفة.

وتتضمن هذه المعرفة امتلاك صورة دقيقة عن الذات (نقاط القوة ونقاط الضعف لدى المرء) ومعرفة الحالات النفسية الداخلية والنوايا والدوافع والمزاج والرغبات إضافة إلى المقدرة على الانضباط الذاتي وفهم الذات وتقدير الذات.

أو هو الذكاء الذي يتمثل في القدرة على معرفة النفس والتأمل في مكوناتها ومواطن ضعفها وقوتها؛ وهي القدرة التي تدفع صاحبها إلى تفضيل العمل الانفرادي وإلى التعلم عن طريق العمل المستقل والمشاريع التي تحمل طابعا ذاتيا. وتبعا لهذا فإن المتميزين في هذا النوع من الذكاء هم الذين يبدعون في مجال التأمل الذاتي وفي التحليل النفسي وفي الكتابات الشخصية.

سمات وخصائص أخرى يتمتع بها الأشخاص الذين يتمتعون بهذا النوع من الذكاء وهي:

١ – له هدف محدد يسعى لتحقيقه.

٢ – مستقل في تفكيره.

٣ – يعرف نقاط ضعفه وقوته.

٤ – إرادته قوية.

٥ – له آراء واهتمامات تميّزه عن غيره.

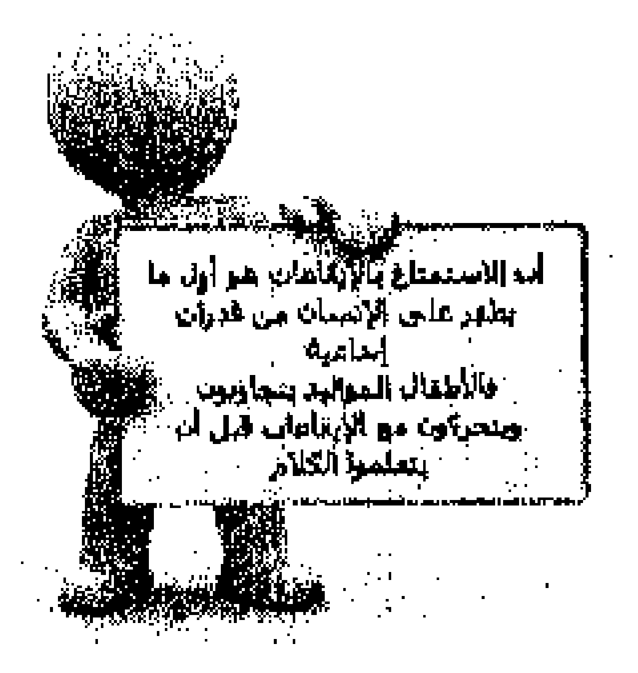
٦ – يسمع كثيرًا أو يتحدث قليلاً.

٧ – يتأمل الوجود (الكون – الطبيعة – المجتمع – نفسه).

٨ – يسعى لتقديم الحل الشامل للمشكلة.

٩ – يحترم الزمن ويستثمره جيدًا.

الذكاء الإيقاعي (السمعي):



هو القدرة على أداء وتقدير الأناشيد / ينصب اهتمام المتدرب على الأصوات المحيطة بجميع أنواعها/ يستجيب المتدرب للأناشيد إما بتقديرها أو انتقادها.

المهارات:

الإنشاد / التعرف على أنماط الإيقاعات / تأليف الإيقاعات / تذكر الإيقاعات/ فهم التراكيب / إصدار الأصوات (الهمهمة – الصفير – تقليد أصوات الأشياء).

الذكاء البصري:



القدرة على فهم واستيعاب الأشياء المرئية، يهتم المتدرب بالصور ويحتاج لخلق صور عقلية محسوسة للتعلم. يركز المتدرب على الصور والخرائط والأفلام والشرائح التعليمية.

أو المقدرة على إدراك العالم المكاني البصري بصورة دقيقة وينطوي هذا النوع من الذكاء على الحساسية تجاه اللون والخطوط والشكل والفضاء والعلاقات القائمة بين هذه العناصر. ويتضمن المقدرة على التصور وعلى التمثيل البياني للأفكار البصرية أو المكانية.

المهارات:

القراءة / الكتابة / فهم الصور والخرائط والجداول / الرسم / تركيب وبناء الأشياء/ تصميم النماذج / حل الألغاز المرئية / القدرة على تحديد الاتجاهات والمواقع.

الذكاء الطبيعي:



هو التعرف على المحيط الطبيعي للمتدرب (حيوان – نبات – ظواهر طبيعية) تقدير وفهم العالم الطبيعي / الاهتمام بأنماط الحياة الأخرى ومدى تفاعلها في البيئة.

أو الخبرة في إدراك وتصنيف الأنواع الحية العديدة نباتات وحيوانات في بيئة الشخص. ويتضمن أيضا الحساسية تجاه الظواهر الطبيعية الأخرى (مثلا: تشكيلات السحاب والجبال) والمقدرة على التمييز بين الأشياء غير الحية كالسيارات والأحذية الرياضية.

المهارات:

الرغبة في زيارة المحيط الخارجي (حدائق-غابات - أنهار- جبال)- ملاحظة الحيوانات وتربيتها-جمع وتصنيف أنواع النباتات - الاهتمام بالظواهر الطبيعية ورصدها (خسوف - كسوف - زلازل - براكين) -قراءة المصادر (كتب - برامج - أفلام) التي تهتم بالطبيعة والعلوم والكائنات الحية.

اللفظي	الدرجة		
	١	٢	٣
الكتب مهمة جدا بالنسبة لي.			
أنا أستطيع أن أفهم سماع الكلمات في ذهني قبل أن أكتبها أو أقرأها.			
أستمتع بتسلية نفسي بألعاب التلاعب بالكلمات والقوافي غير المنطقية.			
يضطر بعض الناس لسؤالي حول بعض معاني الكلمات في كتاباتي أو أحاديثي.			
الإنجليزي والدراسات الاجتماعية والتاريخ كانت أسهل عندي أيام الدراسة من الرياضيات أو العلوم.			
عندما أقود سيارتي في طريق سريع أهتم بقراءة الإعلانات أكثر من مشاهدة المناظر الجميلة.			
في محادثاتي أكثر من ذكر بعض المراجع التي سمعتها أو قرأتها.			
كتبت حديثا ما أثار انتباه الآخرين وجعلني أفتخر به وأنال الشهرة.			
المجموع			

الرياضي	الدرجة		
	١	٢	٣
أنا أستطيع الحساب في ذهني بسهولة.			
الرياضيات و/ أو العلوم كانت من ضمن المواد المفضلة عندي في المدرسة.			
أنا أحيانا أفكر في الأشياء المجردة والمفاهيم التخيلية.			
أنا أكتشف أخطاء الناس في الأفعال والأقوال في عملهم أو في بيوتهم أو في مدارسهم.			
أشعر بمزيد من الراحة عندما تقاس الأشياء وتصنف وتحلل وتعطى كميات معينة.			
يسرني الانشغال بالألعاب الفكرية وحل المشكلات التي تتطلب تفكيرا منطقيًا.			
أحب طرح سؤال ماذا لو.... مثال: ماذا لو ضاعفت كمية المياه التي أعطيها للأزهار أسبوعيًا؟			
أنا أعتقد أن لكل شيء تفسيراته المنطقية.			
المجموع			

البصري	الدرجة		
	١	٢	٣
أنا عادة أرى صورا واضحة عندما أغلق عيني.			
أنا حساس للألوان.			
أتمتع كثيرا بلعبة الصور المقطعة، والمتاهات، والألغاز الصورية.			
أرى أحلاما تقترب من الواقع.			
أستطيع أن أجد طريقي في مناطق غير مألوفة.			
أحب أن أرسم.			
الهندسة عندي أسهل من الجبر (أو الحساب).			
يريحني أن أفكر كيف تبدو الأشياء إذا نظر إليها من الأعلى.			
المجموع			

الجسدي	الدرجة		
	١	٢	٣
في الوضع العادي أشغل نفسي بنشاط رياضي واحد على الأقل.			
أجد صعوبة في البقاء جالسا لفترة طويلة.			
أفكاري المفضلة تأتيني عندما أكون في عملي أو أثناء المشي لمسافات طويلة، أو وأنا مشغول ببعض الأنشطة البدنية.			
أنا عادة أستخدم إشارات اليد أو أي حركات جسدية أثناء الحديث مع الآخرين.			
أحتاج لتلمس الأشياء لأتعرف عليها أكثر.			
أنا أحب أن أعمل في الأنشطة اليدوية.			
أنا أتمتع في ممارسة التسلية المتهورة مثل القيادة أي تجارب جسدية مثيرة.			
أرغب في التدرب على مهارات جديدة أكثر من رغبتي في القراءة عنها أو مشاهدة فيلم فيديو يتحدث عنها.			
المجموع			

وإذا أردت أن تعرف أي نوع لديك من أنواع الذكاءات الثمانية، قم بتعبئة هذه الاستمارة بأن تضع درجة (١) عند الخانة الأولى و(٢) عند الخانة الثانية و(٣) عند الخانة الثالثة ثم تجمع المجموع والناتج الأعلى من المجاميع الثمانية هو نمط ذكائك ثم الثاني والثالث ... وهكذا.

البيئي	الدرجة		
	١	٢	٣
أتمتع كثيرا بصيد الأسماك والحيوانات والزراعة والطبخ.			
أقوم بجمع الصخور والأصداف والحشرات مثل الفراشات والطوابع والبطاقات الرياضية وغيرها.			
أنا عادة أتفقد تقارير المناخ لتهيئة الظروف.			
أنا دائما أحب تنظيم أو تصنيف الأشياء في مجموعات متشابهة.			
أنا أحب الطبيعة والتواجد خارجًا.			
أنا كثيرا ما أستخدم كاميرا أو مسجل فيديو متنقل لتسجيل ما أشاهد حولي.			
ألاحظ السمات الأساسية للكائنات بشكل عفوي.			
المجموع			

الإيقاعي	الدرجة		
	١	٢	٣
أجد نفسي بعض الأحيان أمشي وتتردد في ذهني ألحان معينة.			
من السهل أن أخصص وقتًا لسماع قطعة موسيقية باستخدام أدوات موسيقية بسيطة مثل الطبل والدف.			
أنا أعزف على الآلات الموسيقية.			
أنا أعرف النوتة لكثير من الأغاني والقطع الموسيقية.			
حياتي تكون تعيسة إن لم أستمع للموسيقى.			
إذا استمعت إلى قطعة موسيقية مرة أو مرتين أستطيع ترديدها.			
أنا غالبا ما أردد أو أنشئ بعض الألحان أثناء عملي أو مذاكرتي أو تعلمي لشيء جديد.			
المجموع			

الاجتماعي	الدرجة			ذاتي داخلي	الدرجة		
	١	٢	٣		١	٢	٣
يأتيني الجيران أو الناس في العمل لأقدم لهم النصيحة.				أنا عادة أقضي وقتا للتأمل والتفكير في أسئلة الحياة المهمة.			
أنا أمتلك ثلاثة أصدقاء مقربين على الأقل.				لدي بعض الأهداف في حياتي أفكر فيها باستمرار.			
أنا أفضل التسلية الجماعية مثل لعبة المونوبولي أو ألعاب الفيديو الجماعية أو الورقة .				لدي اهتمامات وهوايات خاصة بي أحتفظ بها لنفسي.			
يسعدني تحدي تعليم الشخص أو مجموعة أشخاص ما أعرف عمله.				لدي صورة واقعية عن مواطن قوتي ومواطن ضعفي حصلت عليها من التغذية الراجعة من مصادر أخرى.			
أنا أعتبر نفسي قياديا، أو هكذا يراني الآخرون.				أفضل أن أقضي إجازة نهاية الأسبوع وحدي من أن أقضيها مع الآخرين.			
أحب الانخراط في نشاطات اجتماعية متعلقة بعملي أو في دور العبادة أو المجتمع.				أنا أعتبر نفسي قوي الإرادة أو ذا عقلية مستقلة.			
أفضل قضاء أمسياتي في حفل جماعي على أن أبقى وحيدا في البيت.				أنا أحتفظ بمذكرات شخصية أدون فيها أحداث حياتي الخاصة.			
عندما تواجهني مشكلة أفضل البحث عن إنسان آخر ليساعدني أكثر من أن أحاول بنفسي حلها.				أنا صاحب مهنة حرة، أو على الأقل أفكر جديا في البدء بمشروع حر.			
المجموع				المجموع			

خامسا: برامج الأنظمة التمثيلية:

إن وجوهنا وحركات أجسامنا مرآة لأفكارنا، والعكس صحيح. وهذه هي فرضية فرضها الدكتور إبراهيم الفقي حين قال: «إن الجسم والعقل يؤثر كل منهما على الآخر» وذلك ما سنلاحظه عند دراستنا للأنظمة التمثيلية وتطبيق البرمجة اللغوية العصبية على تصرفاتنا. والآن نتطرق لهذه الأنظمة.

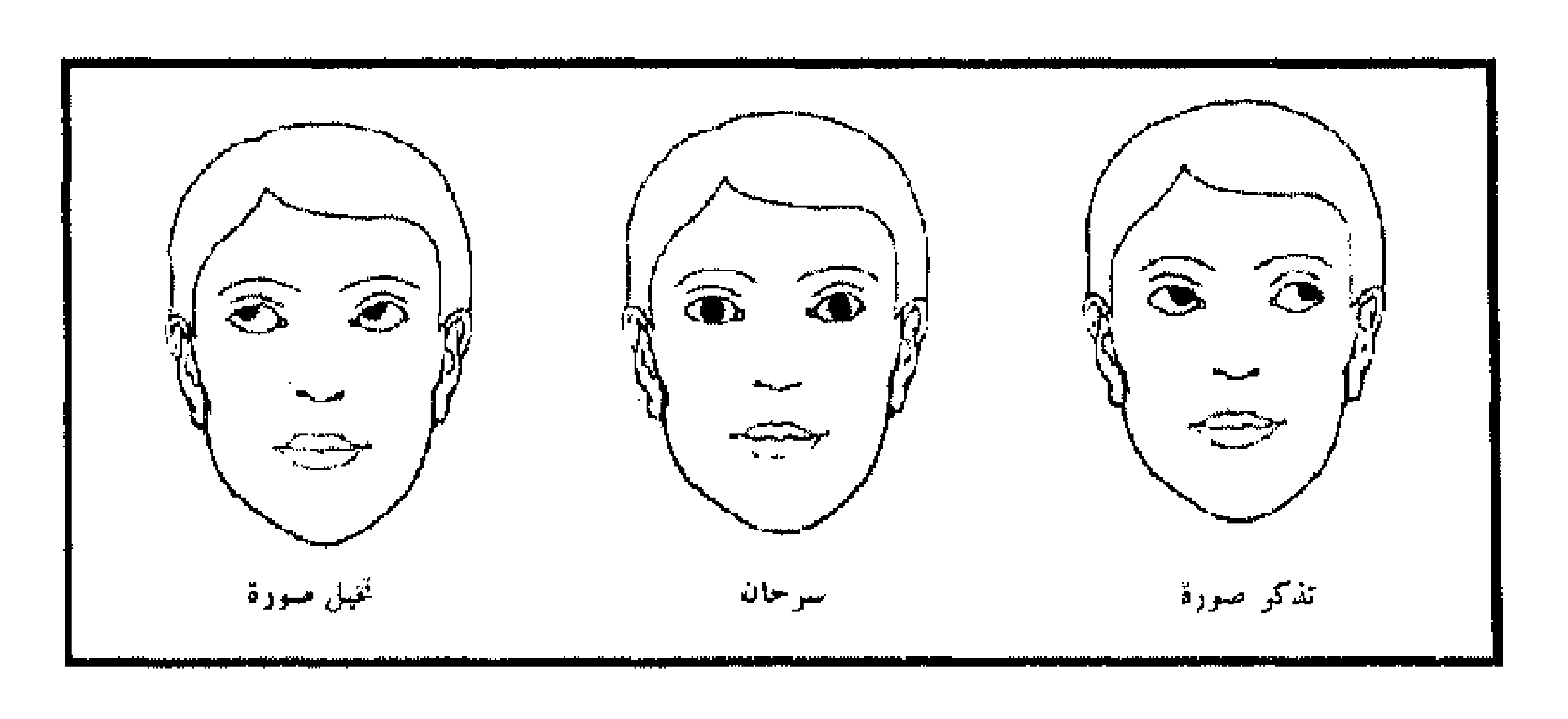
الشخص ذو النظام البصري:

وهو يناسب التخطيط الإستراتيجي أو الشامل.

يستخدم كلمات بصرية (شوف. منظر حلو. إلخ)، صوته عالي، يتخذ قرارات سريعة، تنفسه سريع.



- يتحدث عن المستقبل كثيرا.
- يمل من الحديث الطويل.
- كلامه عادة مختصر.
- يهتم بمظهره ويحب الصور.

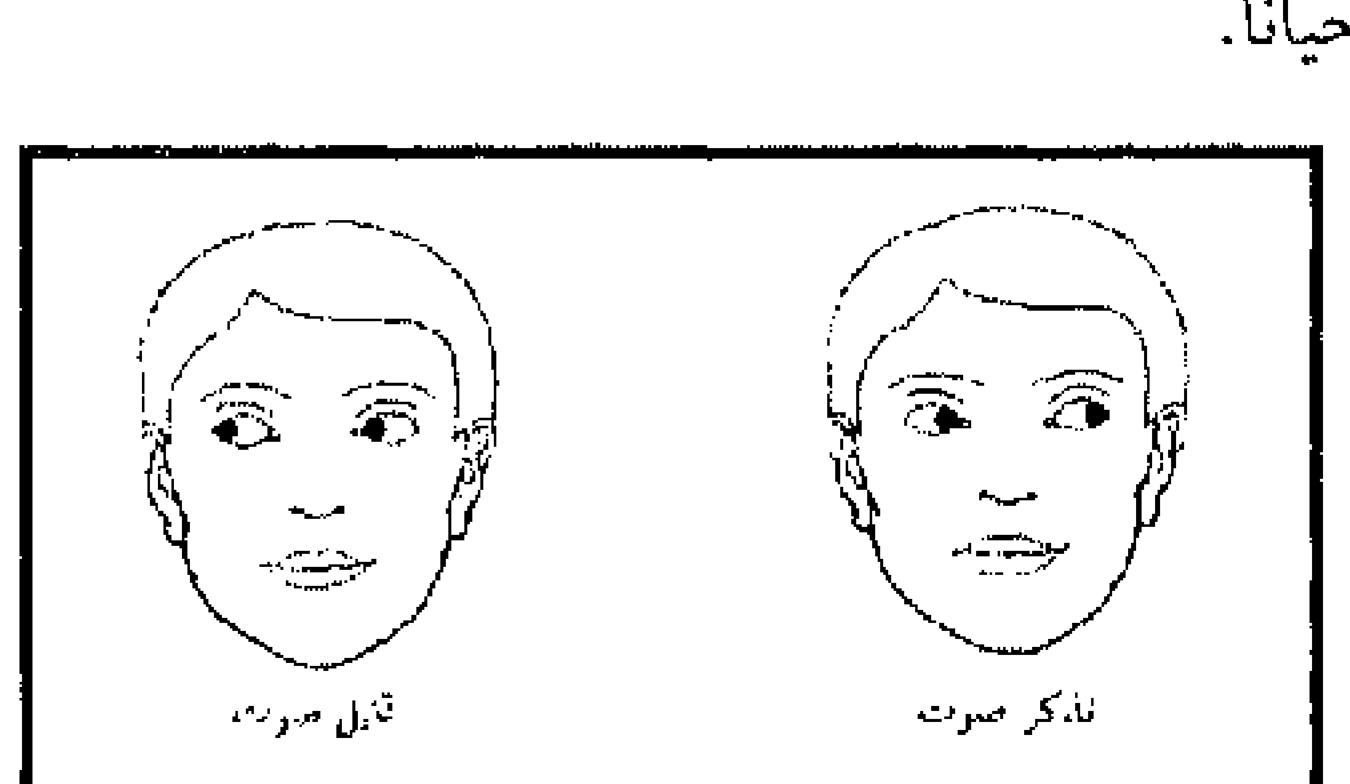


الشخص ذو النظام السمعي:

يستخدم كلمات سمعية (اسمعني. صوته حلو. إلخ) صوته متوسط الرتم. قراراته بعد تفكير متوسط التنفس.

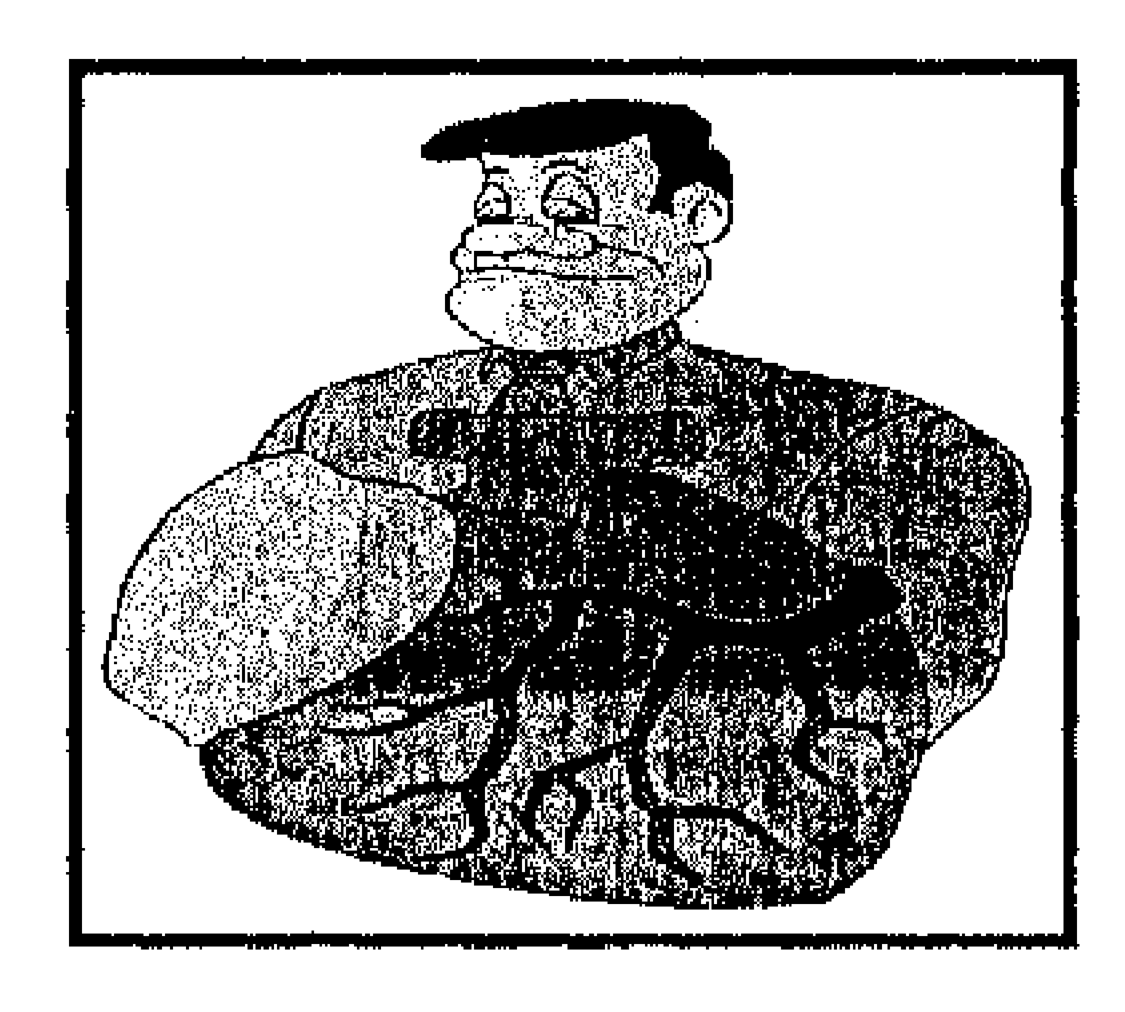


- يتحدث مع ذاته بصمت.
- اجتماعي ومحبوب.
- يفضل ألا يراك ليسمعك جيدا.
- يميل يمينا أو شمالا.
- يحب المناقشات.
- أسئلته كثيرة في اللقاءات والاجتماعات.
- يضع يده أو إصبعيه على فمه أحيانا.
- يتحدث مع الآخرين كثيرا.
- يبن جملة .. آه آه هم هم.



الشخص ذو النظام الحسي:

يستخدم كلمات حسية (أنا أحس، إني حرم كذا)، صوته منخفض، وكلامه بطيء، قراره ينبع من عواطفه، تنفسه متغير.



- صامت معظم الأحيان.
- يتأثر بأي إشارة من زملائه.
- يتحدث بجمل طويلة.

- لون الوجه مشرق.

- يميل في تفكيره إلى الماضي.

- لا يحب الجلوس على الكرسي كثيرا.

- يلمس الآخرين للفت انتباههم.

- يهتم بالبيئة كثيرا: السجاد – الروائح – راحة الكراسي.



وهكذا فإنك إذا فهمت شخصية الآخر، وحددت نمط إدراكه، فإن هـذا سيساعدك كثيرًا في تحقيق التآلف معه.

الفصل الثالث ...

فن ومهارات الاتصال الفعال

يجمع المختصون في مجال تنمية الموارد البشرية على وجود علاقة متينة بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتوفر المهارات البشرية. غير أن كنه هذه العلاقة لا يزال يثير بعض التساؤلات ومحل آراء مختلفة. فالعديد من المختصين يرون أن توفر مهارات كفئة عامل هام من بين عديد من العوامل المحفزة على الاستثمار الذي يمثل الركن الأساسي لكل عملية تنموية، في حين يرى البعض أن ديناميكية التنمية والاستثمار هي الدافع الأول لتطوير تنمية الموارد البشرية.

لقد نجحت البشرية في الحقبة الأخيرة من الزمان في تطوير آلات الاتصال من هاتف وفاكس وجوال وإنترنت وغيرهم حتى سمي عصرنا هذا الذي نعيش فيه بعصر الاتصالات، وتطورت الحياة البشرية كثيرًا بتطوير وسائل الاتصال.

وهكذا أيها القارئ ستتطور حياتك كثيرًا إذا طورت أدوات اتصالك أنت مع الآخرين.

التعامل مع الناس فن من أهم الفنون نظرًا لاختلاف طباعهم، فليس من السهل أبدًا أن نحوز على احترام وتقدير الآخرين.. في المقابل من السهل جدًا أن نخسر كل ذلك، وكما يقال الهدم دائمًا أسهل من البناء..

فإن استطعت توفير بناء جيد من حسن التعامل فإن هذا سيسعدك أنت في المقام الأول لأنك ستشعر بحب الناس لك وحرصهم على مخالطتك، ويسعد من تخالط ويشعرهم بمتعة التعامل معك..

الإنسان اجتماعي بطبعه يحب تكوين العلاقات وبناء الصداقات. فمن حاجات الإنسان الضرورية حاجته للانتماء ومن الفطرة أن يكون الإنسان اجتماعيا. والفطرة السليمة ترفض الانطواء والانعزال وترفض أيضا الانقطاع عن الآخرين.

والفرد مهما كان انطوائيا فإنه يسعى لتكوين علاقات مع الآخرين وإن كانت محدودة ويصعب وربما يستحيل عليه الانكفاء على الذات والاستغناء عن الآخرين.

كما قال سبحانه وتعالى:

﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَٰكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَٰكُمْ شُعُوبًا وَقَبَآئِلَ لِتَعَارَفُوٓا۟ ۚ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ ٱللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾ ﴾ [الحجرات].

تعريف فن التواصل مع الآخرين :

يقول د/ إبراهيم الفقي : «الاتصال كالوميض مهما كان الليل مظلمًا فهو يضيء أمامك الطريق دائمًا».

وقد بدأنا الحديث بالتعريف اللغوي للاتصال، ومن خلاله نستنتج ثلاث نتائج أولية:

١ـ أن الاتصال يحتوي على صلة أي علاقة بينك وبين من تتصل به.

٢ـ أن الاتصال يقتضي البلاغ وهو توصيل ما تريده إلى الآخرين بصورة صحيحة.

٣ـ أن الاتصال يعني الاتحاد وهو الاتفاق والانسجام مع الآخرين.

وحول هذه المعاني تقول أخصائية العلاج الشهيرة فرجينيا ساتر: «الاتصال هو عملية أخذ وعطاء للمعاني بين شخصين» وتقول أيضًا:

إن الاتصال باختصار هو: «إقامة علاقة مع الشخص الآخر».

إن هذه التعريفات جيدة للغاية إلا أن أفضل تعريف وصلت إليه هو ما ذكره الدكتور عوض القرني في كتابه «حتى لا تكون كلاً» فقال عن الاتصال: «سلوك أفضل السبل والوسائل لنقل المعلومات والمعاني والأحاسيس والآراء إلى أشخاص آخرين والتأثير في أفكارهم وإقناعهم بما تريد سواء كان ذلك بطريقة لغوية أو غير لغوية».

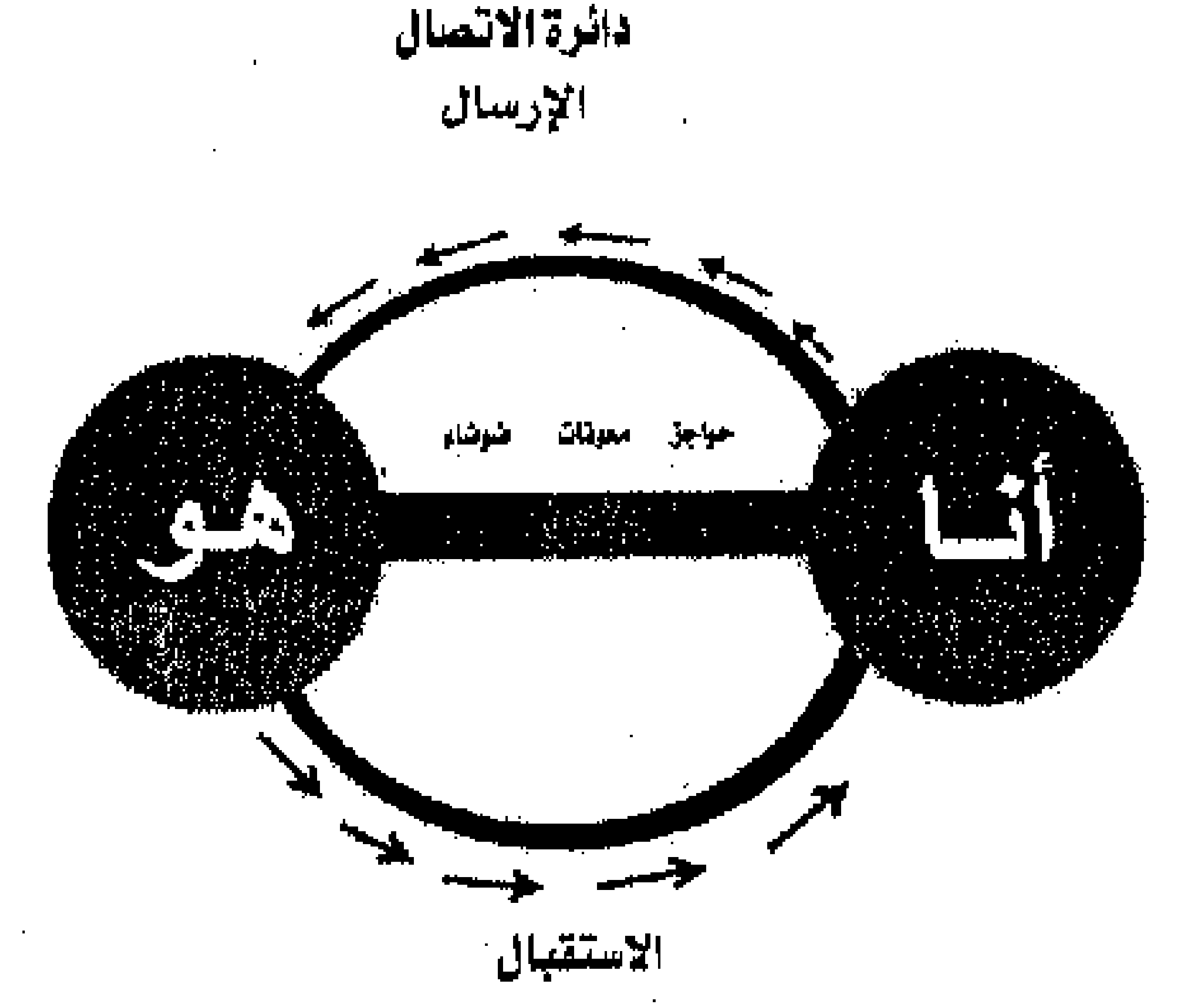
تعريف آخر:

هو نشاط إنساني يؤدي إلى التواصل بين البشر، الغرض منه تبادل المعلومات، وهو نشاط ذو طبيعة خاصة؛ لأنه متواصل غير منقطع، لا يمكن إعادته، كما لا يمكن محوه أو عكسه.

دائرة الاتصال:

تجربة توضيحية:

تعالوا نحاول معًا – باستخدام مهارات الاتصال الفعال عن طريق الكتابة – أن نرسم وسيلة إيضاح تساعدنا على تخيل مسارات المعلومات أثناء التواصل مع الآخرين ومعوقاتها.



الأدوات المطلوبة:

ورقة مقاس A4 ، ومجموعة ألوان، وقلم رصاص.

خطوات التنفيذ:

١ . ابدأ الرسم باستخدام القلم الرصاص على عرض الورقة، ارسم دائرة في حجم قبضة يدك في الطرف الأيمن من الورقة، ولوِّنها باللون الأزرق مثلاً واكتب بداخلها «أنا».

٢ . ثم ارسم دائرة مماثلة لها في الحجم في الطرف الأيسر من الورقة ولونها باللون الأحمر، واكتب فيها «هو».

٣ . الآن ارسم خطًّا منحنيًا يخرج من قمة الدائرة الزرقاء الخاصة بك ليصل إلى قمة الدائرة الحمراء الخاصة بالآخر، وارسم عليه أسهمًا صغيرة تبين اتجاهه من اليمين إلى اليسار، ثم اكتب فوقه بخط واضح: «إرسال».

٤ . ثم ارسم خطًّا منحنيًا آخر يخرج من قاعدة دائرة الآخر ليصل إلى قاعدة دائرتك، وارسم عليه أسهمًا صغيرة تبين اتجاهه من اليسار إلى اليمين، ثم اكتب تحته بخط واضح: «استقبال».

٥ . ارسم خطًّا متقطعًا مستقيًا يصل بين دائرتك ودائرة الآخر من المنتصف، ارسمه عريضًا في شكل قوالب طوب، ولوِّنها بألوان كئيبة لا تحبها، واكتب داخل كل واحدة منها إحدى هذه الكلمات: معوقات، إزعاج، تشويش، ضوضاء، حواجز، سلبيات.. إلخ.

الشكل النهائي:

بيضاوي كبير، في كل طرف منه دائرة ذات لون مختلف، وفي وسطه صف متقطع من قوالب الطوب، يصل بين منتصفي الدائرتين.

اكتب على لوحتك عنوانًا كبيرًا: «دائرة الاتصال».

تعالوا الآن لنشرح هذه الدائرة المهمة التي نستعملها يوميًّا مئات المرات دون أن ندري.

ببساطة شديدة، كل واحد منا عندما يريد أن يتواصل مع إنسان آخر يكون عنده فكرة معينة أو «رسالة» message يريد توصيلها له، فيبدأ في « تشفير» encoding ما يريد قوله إلى اللغة المفهومة بينهما (سواء منطوقة أو غير منطوقة، كالإشارات والنظرات)، ثم يستخدم وسائل اتصال متعددة حتى «يرسل» هذه الرسالة المشفرة من «دائرته» إلى «دائرة» الشخص الآخر (النصف العلوي من الرسم)، وعندما تصل الرسالة المشفرة إلى الآخر فإنه يقوم بعملية « فك الشفرة» decoding أي فهم الرسالة وتحليلها، ثم يعيد إرسال «رد فعل» feedback للمرسل في صورة رسالة جديدة (النصف السفلي من الرسم)، وتستمر دائرة الاتصال ما بين إرسال واستقبال، ورد فعل، ثم رد فعل مقابل.. وهكذا إلى ما لا نهاية (نظريًا).

ولكن – بالطبع – هذه هي الصورة المثالية، ما يحدث في الواقع أنه في معظم الأحيان توجد «معوقات» أو حواجز تُحدِث تشويشا على عملية الاتصال الفعال نسميها noise (التي هي قوالب الطوب ذات الألوان الكئيبة).

من أهم أمثلة هذه الحواجز: النظرة السلبية المسبقة للآخر، وهو ما يسمى «قولبة» stereotyping أي وضع الناس في قوالب جامدة معدَّة مسبقا طبقا لظروف خاصة تم تعميمها على مجموعة من الناس وإصدار أحكام مسبقة عليهم، مثال: «كل الأسبان مصارعي ثيران» أو «القرويون بسطاء ومن السهل خداعهم» أو «المسلمون إرهابيون»! مع أن كل تلك الأفكار غير صحيحة على أرض الواقع، والتعامل من خلالها لا شك يشكل معوقا للاتصال الفعال.

مما سبق نستفيد عدة نقاط هامة:

١ – لو تعاملنا مع الناس من خلال صورة مسبقة لم نكونها بناء على رسائلهم أو ردود أفعالهم الحقيقية فلا يمكن أن يتم أي نوع من التواصل الفعال ؛ لأن هناك «تشويشا» على فهمنا، بالضبط كما لو كنا لا نتحدث نفس اللغة. الصحيح أن نبدأ التواصل في حالة من الحياد، ونجتهد في تفسير ما يَرِد إلينا من الرسائل على الوجه الصحيح، ثم نرسل رد الفعل تبعًا لذلك.

٢- الشكل المثالي لدائرة الاتصال ذو طرفين Two-way communication، كل واحد منهما مرسل ومستقبل في الوقت نفسه باستمرار، أما الشكل المتبع في نظم التدريب عندنا فيلغي الجزء السفلي من الرسم (الخاص برد الفعل)، ويصبح نوعًا قاصرًا من التواصل غير الفعال يسمى One-way communication أي اتصال من طرف واحد، وهو غير فعال ؛ لأنه يلغي مصدرًا هامًّا للمعلومات عن مستوى استيعاب المتلقي واستعداده للمزيد من عدمه !

عناصر رئيسة:

١. المرسل.

٢. المستقبل.

٣. الرسالة.

أولا: المرسل:

هو الشخص الذي يحمل معلومات أو رسالة معينة يريد أن يوصلها إلى الآخرين ويختار أفضل السبل لنقل هذه الرسالة حتى تكون مؤثرة أكثر..

ثانيا: المستقبل:

هو الشخص الذي يستقبل الرسالة.

وحتى تكون عملية الاتصال ناجحة ومؤثرة لا بد من توافر شروط النجاح في كل عنصر من هذه العناصر الثلاثة ومن الجدير بالذكر أن عملية الاتصال تمر وفق خطوات محددة لا تتم أي عملية اتصال بدونها.

ثالثا: الرسالة:

يخضع اختيار الرموز التي تشكل الرسالة لقواعد فنية ودلالية ونفسية لكي يصبح لهذه الرسالة أقصى قدر من الفاعلية والتأثير إذا ما صادفت ظروفا ملائمة عند المستقبل وفي موقف الاتصال بصفة عامة.

بيئية الاتصال:

- ❖ اجتماع عمل.
- ❖ محادثة مع صديق.
- ❖ مهمة تعليم.
- ❖ جلسة تدريب.
- ❖ جلسة خاصة مع بعض الزملاء.
- ❖ لقاء عام.
- ❖ إلخ.....................

شروط نجاح الاتصال:

(١) وجود رغبة وحافز لدى المرسل وهذا يستدعي أن يكون له هدف واضح.

(٢) تحديد صيغة الرسالة ولا بد أثناء ذلك من توقع رد فعل المستقبل: والرسالة الناجحة هي التي تجيب على خمس أسئلة:

أ. ماذا أريد من هذه الرسالة ؟.

ب - متى أريد ذلك ؟.

ج - أين أريده ؟.

د - كيف أريد أن يتحقق ؟.

هـ - لماذا أنا أريده ؟.

(٣) إنجاز الرسالة فعلاً وتنفيذها على أرض الواقع.

(٤) استقبال المرسل إليه لرسالتك.

(٥) رد فعل المستقبل أو المرسل إليه تجاه رسالتك وهو الهدف الذي تسعى لبلوغه والوصول إليه.

إذن نستخلص مما مضى أن الاتصال حتى يكون ناجحًا لا بد من ركنين أساسين:

١ـ إقامة علاقات قوية مع الآخرين والتوافق معهم.

٢ـ نقل المعلومات والأفكار إلى الآخرين والتأثير فيهم بما تريد.

الصفات التي يجب أن تتوافر في الشخص كي يكون الاتصال ناجحا:

قبل الالتحاق بأي شركة أو مؤسسة لا بد أن يكون لديك صفات تؤهلك للالتحاق بها.

وفي هذا الكتاب نذكر لك مجموعة من الصفات تؤهلك لتكون ممتازًا في عملية الاتصال مع الآخرين، وكلما تحققت هذه الصفات في نفسك بصورة أكبر كلما كنت أنجح في الاتصال مع الآخرين.

الصفة الأولى: الصدق والأمانة:

كان رسول الله ﷺ مبلغًا في قومه بالصادق الأمين والصفة الأساسية التي تصف بها أي نبي ورسول هي الصدق والأمانة.

بل روى الإمام أحمد أن رسول الله ﷺ قال: «يطبع المؤمن على الخصال كلها إلا على الخيانة والكذب».

وسئل رسول الله ﷺ: أيكون المؤمن جبانًا ؟ قال: نعم، قيل له: أيكون المؤمن بخيلاً ؟ قال: نعم. قيل له: أيكون المؤمن كذابًا ؟ قال: لا .

لماذا بدأنا أول الصفات المؤهلة بالصدق والأمانة ؟

إن الصدق والأمانة بمثابة الأساس الذي سنؤسس عليه عملية الاتصال مع الآخرين بأكملها، ومنذ الآن إلى نهاية هذا الباب تذكر دائمًا الصدق والأمانة، وأن أي شيء ستفعله في اتصالك مع الناس عليك بداية أن تكون صادقًا معهم أمينًا لهم.

فحينما نتكلم عن التقدير مثلاً تقديرك للشخص الآخر عليك أن تكون صادقًا في تقديرك له وفي الصفات الحميدة فيه، لا كما يظن البعض أن التقدير يعني عبارات مدح

جوفاء وتملق ليس له علاقة بالحقيقة. وكذلك كن أمينًا في تقديرك، تقدر الشخص وتثني عليه بما ينفعه ويعطيه الثقة في نفسه، فلا تسرف مثلاً في الثناء والمدح حتى يصاب الشخص بالعجب والغرور.

يقول د يل كارينجي « فما الفرق إذن بين التقدير والتملق» ؟

الأمر بسيط الأول نقي خالص والآخر يصدر عن اللسان، الأول مجرد من الأنانية، والثاني قطعة من الأنانية، الأول مرغوب فيه من الجميع، والآخر مغضوب عليه من الجميع.

الصفة الثانية: العدل:

العدل مأخوذ من العِدلة وهي إحدى شقي حمل البعير، فالعدالة هي تعادل شقي حمل البعير وتوازنها. لذا فالعادل هو الذي عدل في حكمه وسوى بين طرفي القضية.

وقد جاء الأمر بالعدل في آيات كثيرة في كتاب الله وفي أحاديث رسول الله ﷺ، قال تعالى: ﴿ ۞ إِنَّ ٱللَّهَ يَأْمُرُ بِٱلْعَدْلِ وَٱلْإِحْسَٰنِ وَإِيتَآيِٕ ذِى ٱلْقُرْبَىٰ ... ﴿٩٠﴾ ﴾ [النحل].

وقال تعالى: ﴿ ۞ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ كُونُوا۟ قَوَّٰمِينَ بِٱلْقِسْطِ شُهَدَآءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰٓ أَنفُسِكُمْ أَوِ ٱلْوَٰلِدَيْنِ وَٱلْأَقْرَبِينَ ۚ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَٱللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا ۖ فَلَا تَتَّبِعُوا۟ ٱلْهَوَىٰٓ أَن تَعْدِلُوا۟ ۚ وَإِن تَلْوُۥٓا۟ أَوْ تُعْرِضُوا۟ فَإِنَّ ٱللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا ﴿١٣٥﴾ ﴾ [النساء].

وقال رسول الله ﷺ: «إن المقسطين عند الله على منابر من نور عن يمين الرحمن عز وجل وكلتا يديه يمين الذين يعدلون في حكمهم وأهليهم وما ولوا».

فحتى تنفذ أمر الله وتفوز بمنابر من نور عليك أن تحقق العدل في اتصالك مع الناس.

وكما ذكرنا فإن العدل موازنة بين طرفين وهكذا فإن اتصالك مع الناس يجب أن يكون متوازنًا بين طرفين وهما:

طرف السلبية وطرف العدوانية:

- فالشخص السلبي هو: الذي يقسم نفسه على أنها أقل أهمية من الآخرين ويتنازل عن حقه وآرائه ومشاعره دائمًا أمام حقوق الآخرين.

- أما الشخص العدواني فهو على العكس تمامًا فهو يقيم نفسه على أنها أكثر أهمية من الآخرين ودائمًا ما يستبد برأيه وحقوقه ومشاعره على حساب حقوق الآخرين.

- أما الشخص العادل فهو: أن تدرك أن احتياجاتك وحقوقك وآراءك ومشاعرك ليست أقل أو أكثر أهمية من تلك التي تخص الآخرين، وأنها تتساوى معها في الأهمية، ولذا ففي ظلال العدل فأنت تطالب بحقوقك واحتياجاتك وتعبر عن آرائك ومشاعرك في قوة ووضوح، وفي الوقت ذاته تحترم وجهة نظر الآخرين وتستمع إليها وتتقبلها.

وهذا يضمن لك أنك لن تخرج من المواقف وأنت تشعر بعدم الارتياح من نفسك أو تترك الآخرين يشعرون بعدم الارتياح.

حتى تحقق العدل في تعاملك مع الناس اتبع الخطوات الآتية:

١ـ قرر ما تريد.

٢ـ وضح هذا بصورة واضحة.

٣ـ فكر في أكبر عدد ممكن من طرق التعبير عن قرارك على قدر استطاعتك.

٤ـ أنصت إلى الآخرين واحترم آراءهم.

٥ـ تقبل النقد من الآخرين وناقشه، وعند انتقادهم انتقد أعمالهم لا شخصيتهم.

٦ـ لا تتردد في قول «لا» إذا ما احتجت إليها.

ـ الإمام علي ﷺ يضرب لنا مثالاً في العدل:

فقد سقط منه درعه في معركة صفين فبينما يمشي في سوق الكوفة يمر أمام يهودي يعرض درعه للبيع فقال لليهودي هذه درعي [يعبر عن حقوقه في قوة ووضوح] فقال اليهودي بل هي درعي وأمامك القضاء [يعبر عن حقه أيضًا] فيذهب الإمام علي للقاضي شريح ويقف هو واليهودي أمام شريح القاضي.

فقال شريح: البينة على من ادعى. فقال علي: إن الدرع درعي وعلامتها كيت وكيت. وهذا الحسن بن علي شاهدي على ذلك [يستخدم أكبر قدر من طرق التعبيرعن رأيه]

فيقول شريح يا أمير المؤمنين إني أعلم أنك صادق ولكن ليس عندك بينة، وشهادة الحسن لا تنفعك لأنه ابنك وقد حكمنا بالدرع لليهودي [يحترم الإمام علي النقد ويقدر وجهة نظر الآخرين]. من خلال هذا الموقف الرائع في العدل وفي الاتصال الصحيح يدرك اليهودي أن هذا هو دين الحق فيقول: والله إن هذا الدين الذي تحتكمون إليه لهو الحق الناموس الذي أنزل على موسى وإنه لدين حق ألا إن الدرع درع أمير المؤمنين، وإني أشهد أن لا إله إلا الله وأن محمدًا رسول الله.

الصفة الثالثة: الرحمة:

يقول تعالى في كتابه لنبيه ﷺ: ﴿وَمَآ أَرۡسَلۡنَٰكَ إِلَّا رَحۡمَةٗ لِّلۡعَٰلَمِينَ﴾ [الأنبياء: ١٠٧].

ويقول النبي ﷺ: «الراحمون يرحمهم الرحمن، ارحموا من في الأرض يرحمكم من في السماء» ويقول أيضًا ﷺ: «إنما يرحم الله من عباده الرحماء».

- الرحمة هي بلسم العلاقات مع الآخرين، وروح الاتصال الصحيح وبدونها تصبح الحياة جافة جدًا وتفقد قيمتها ولا يصبح للاتصال معنى ولا روح.

أساس مهم جدًا في اتصالاتك وعلاقاتك الرحمة، أن تشعر بالآخرين وتحب الخير لهم وتقدر مشاعرهم وترى أحوالهم وظروفهم وبالرحمة يلتف الناس حولك ويحبونك ولا يملون من الجلوس معك والحديث إليك. قال تعالى في كتابه الكريم: ﴿فَبِمَا رَحۡمَةٖ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمۡۖ وَلَوۡ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلۡقَلۡبِ لَٱنفَضُّواْ مِنۡ حَوۡلِكَۖ فَٱعۡفُ عَنۡهُمۡ وَٱسۡتَغۡفِرۡ لَهُمۡ وَشَاوِرۡهُمۡ فِي ٱلۡأَمۡرِ... ﴿١٥٩﴾﴾ [آل عمران].

لقد وصلت هذه الصفة إلى ذروتها في شخص رسول الله ﷺ فكان أرحم نبي بأمته وأرحم أب بأبنائه، وأرحم زوج بأزواجه، وأرحم قائد بجنوده.

ها هي زينب بنت محمد ﷺ ترسل إلى رسول الله ﷺ أن ابنها يحتضر وتطلب منه أن يأتي إليها، فيقول رسول الله ﷺ أرسل إليها أن لله ما أعطى ولله ما أخذ وكل شيء عنده بمقدار.

فقالت أقسمت عليك أن تأتي فأتى النبي ﷺ وأخذ الصبي بين يديه ولنفسه صوت قعقعة فبكى النبي ﷺ ومعه سعد بن معاذ فقال أتبكي يا رسول الله؟ قال: نعم يا سعد هذه رحمة يجعلها الله في قلوب عباده.

ـ إن البشرية اليوم تعيش في مأساة عظيمة حروب وكوارث ومؤامرات وخيانات ويعاني ملايين النساء والأطفال والشيوخ والرجال من الظلم والقهر وقلة الأمان والخيانة والمكر والخداع، ولذا فاتصافك بالرحمة أيها القارئ العزيز ليس مفيدًا لك ولا للمحيط الضيق الذي تعيش فيه فحسب بل هو مفيد للبشرية المنهكة المتعبة جمعاء.

الصفة الرابعة: التواضع:

قال تعالى في كتابه الكريم: ﴿ تِلْكَ ٱلدَّارُ ٱلْآخِرَةُ نَجْعَلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِى ٱلْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا ۚ وَٱلْعَٰقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ ﴿٨٣﴾ ﴾ [القصص].

وقال ﷺ: «وما تواضع أحد لله إلا رفعه الله».

التواضع أساس هام جدًا في اتصالك مع الآخرين فالشخص المتكبر مهما تعلم من فنون الاتصال والتعامل مع الآخرين لن يصل إلى اتصال ناجح حقيقي، وذلك لأن تكبره سيظل حاجزًا منيعًا بينه وبين الناس.

إن الكبر بمثابة الجدار العازل يعزل صاحبه عن الاتصال بالعالم الخارجي فهو يمنعك من الاتصال بالله قال تعالى في الحديث القدسي: «الكبرياء ردائي والعظمة إزاري فمن نازعني واحدًا منهما ألقيته في النار ولا أبالي».

ويمنعك من الاتصال بالجنة ودخولها: «لا يدخل الجنة من كان في قلبه مثقال ذرة من كبر».

ولك أن تتأمل يا أخي رجل فقد الاتصال بالله وبالجنة وبالناس ماذا ستكون قيمته ووزنه في هذه الحياة الدنيا ؟

لا شيء.

ومرة أخرى نجد الرسول ﷺ يضرب لنا المثل في التواضع فقد روي الإمام البخاري عن أنس ﷺ قال: «إن كانت الأمة من إماء المدينة لتأخذ بيد رسول الله ﷺ فتنطلق به حيث شاءت» فكن متواضعًا محببًا سهلاً مع الناس.

الصفة الخامسة: الحلم والأناة والرفق:

تحتاج إلى هذه الصفات كثيرًا في اتصالك مع الناس فإنه من المعلوم بالضرورة أن الكمال لله وحده عز وجل وأن النقص من طبيعة البشر لذا ينبغي أن تتوقع الخطأ والزلل من الآخرين، فعليك أن تكون حكيمًا مع الناس كاظمًا لغيظك رفيقًا بهم مقدرًا طبيعة النقص في تكوينهم، وإن لم تفعل ذلك وسرت وراء غضبك فقد تنصرم أواصر الأخوة والمحبة ويدب الشقاق والنزاع والخلاف، قال تعالى: ﴿وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ ﴿٤٦﴾﴾ [الأنفال].

وقال رسول الله ﷺ مخاطبا أشج عبد القيس: «إن فيك خصلتين يحبهما الله الحلم والأناة».

ولم لا تتصف بالرفق وقد قال ﷺ: «إن الله رفيق يحب الرفق ويعطي على الرفق ما لا يعطي على العنف وما يعطي على ما سواه» وقال أيضًا ﷺ: «إن الرفق لا يكون في شيء إلا زانه ولا ينزع من شيء إلا شانه».

الصفة السادسة: قبول الآخرين على ما هم عليه الآن:

تقبل الآخرين بكل ما هم فيه الآن بسلوكهم وصفاتهم وأخلاقهم وأفكارهم ومشاعرهم، تقبل ذلك لأن هذا هو الواقع ونحن لا نعني بالتقبل أنك توافق على كل أفكارهم أو اعتقاداتهم أو مشاعرهم، فإنك ستجد في العالم حولك أصنافًا شتى من الناس ستجد المسلم والكافر والمؤمن والفاسق، والأمين والخائن، والصديق والعدو، والعصامي والعظامي، والصادق والكاذب، والمتواضع والمتكبر... إلى غير ذلك من المتناقضات، وإنما أقصد تقبل كل هؤلاء لتقيم علاقات معهم وتتصل بهم، وتتعامل معهم بأسلوب صحيح فهذا تستفيد منه، وهذا تصلحه وهذا تحجم عن شره وهذا تغيره.

مثال: حديث الرسول ﷺ مع الأعراب، كان يتكلم مع كل أعرابي على لهجته.

والمتتبع للسنة يجد رسول الله ﷺ يقيم علاقات واتصالات مع كل الناس بجميع أصنافهم، فتجده في موقف جالس مع كفار قريش يناقشهم ويدعوهم إلى الإسلام، وفي

موقف آخر مع أصحابه يعلمهم دينهم، وفي موقف ثالث يزور جاره اليهودي المريض، وفي موقف رابع مدعو إلى طعام من رجل يهودي، وفي موقف خامس مع أزواجه يداعبهم، وفي موقف سادس مع الجارية منطلقة معه حيث شاءت.

بعض الناس وبكل أسف لا يتصل إلا مع من يوافقونه ويعزل نفسه عن مجتمعه وعن العالم الذي يعيش فيه، وبعضهم يردد كثيرًا أن أغلب الناس لا يعجبونه، وأنهم بحاجة إلى التغيير حتى يتصل بهم.

وهذا فهم خاطئ، لا تنتظر التغيير من أحد بل غير أنت من نفسك، أنت لديك القدرة على التعامل والاتصال مع جميع البشر ومع كل البشر ولكن إذا غيرت من نفسك وصلت لهذا المستوى العالي من الاتصال اللامحدود وتذكر دائمًا أن التغيير يأتي من الداخل لا من الخارج وأن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم.

هناك مثل صيني يضرب لهؤلاء:

«أن هناك شابًا في العشرين من عمره قرر أن يغير العالم كله خلال عشرين سنة، وبعد عشرين سنة وحينما صار في الأربعين من عمره وجد صعوبة شديدة في ذلك، وأنه لم يستطع أن يغير العالم فقرر أن يغير بلده خلال عشرين عامًا، بعد عشرين عامًا وحينما صار في الستين من عمره وجد أنه لم يصنع شيئًا، فقرر أن يغير من مدينته خلال عشرين عامًا، وبعد عشرين عامًا وحينما صار في الثمانين من عمره، قرر أن يغير من أسرته وبعد عشرين عامًا وحينما صار في المائة من عمره، ووجد أنه لم يغير شيئًا اكتشف أخيرًا الحقيقة المرة».

مبادئ الاتصال الأساسية:

المبدأ الأول: الاتصال يقوم على فهم الآخرين والتآلف معهم:

دعنا نساعدك بداية أخي في فهم أنماط الناس من جهة استقبالهم للمعلومات والتعبير عن آرائهم، فمن هذه الجهة يقسم الناس إلى ثلاثة أقسام كما قلنا في الفصل السابق:

١ـ البصري:

هذا الشخص يرى العالم حوله من خلال الصور والرؤية بالعين حتى أنه عند الحديث عن المعاني المجردة يحولها إلى صور مشاهدة فهو يركز أغلب انتباهه على صور وألوان

التجربة، وعندما يصف حادثة معينة يصفها من خلال الصور، وتجد عباراته يكثر فيها: أرى ـ أنظر ـ يظهر ـ مشهد ـ وضوح ـ لمعان ـ ملاحظة ـ مراقبة ـ منظر ـ ألوان ـ ظلام ـ ظلال ـ شروق.

هذا الشخص تجده سريعًا في حركته سريعًا في كلامه في أكله، حياته على نمط سريع وذلك بسبب تأثره بالنمط الصوري القائم على الصور المتلاحقة والضوء.

٢ـ السمعي:

هذا الشخص الحاسة الغالبة عليه في استقبال المعلومات وفي رؤية العالم من حوله هو السمع، هذا الشخص يحب الاستماع كثيرًا وله مقدرة فائقة على الاستماع دون مقاطعة ويهتم كثيرًا باختيار الألفاظ والعبارات وتجد كلامه بطيئًا، ويركز على نبرات صوته عند الكلام كما أنه يميل للمعاني التجريدية النظرية كثيرًا.

وتجد عباراته يكثر فيها: اسمع ـ أنصت ـ إصغاء ـ صوت ـ رنين ـ لهجة ـ إزعاج ـ صياح ـ همس ـ ثرثرة ـ صهيل ـ زئير ـ رعد.

الشخص السمعي يتأنى في اتخاذ القرار ويجمع أكبر قدر من المعلومات قبل اتخاذه ويقلل إلى أدنى درجة مستوى المخاطرة، فهو رجل قرار حذر.

قال أحد الحكماء: المستمع الجيد خطيب جيد .

٣ـ الحسي:

هذا الشخص ينصب اهتمامه الرئيس على الشعور والأحاسيس، وإذا حكى لك عن تجربة معينة سيحكيها لك من خلال ما شعر به وما أحس به، ولذلك فإن قراراته مبنية على المشاعر والعواطف المستنبطة من التجربة.

هذا الشخص تجد كلامه أكثر بطئًا من سابقيه ويستشعر ثقل المسئولية أكثر من غيره ولذلك ينفعل للمبادئ ويندفع للعمل لها وتجد عباراته يكثر فيها:

شعور ـ إحساس ـ لمس ـ إمساك ـ حار ـ بارد ـ ضغط ـ شدة ـ ألم ـ حزن ـ سرور ـ ثقل ـ جرح ـ ضيق.

ونعود نقول مرة أخرى إنك إذا فهمت شخصية الآخر، وحددت نمط إدراكه، فإن هذا سيساعدك كثيرًا في تحقيق التآلف معه.

ـ وبعد أن فهمت أخي القارئ أنماط الناس فيتطرق حديثنا إلى طرق تحقيق الألفة مع الشخص الآخر، فإذا كنت في اجتماع مثلاً أو في لقاء مع شخص وتريد تحقيق الألفة مع الشخص المقابل فأمامك خطوتان:

الخطوة الأولى: المجاراة:

المجاراة أن تجعل سلوكك الخارجي يتوافق مع سلوك الشخص الخارجي ويتم ذلك من خلال الخطوات التالية:

١ ـ حاول أن تجعل تنفسك متوافقًا مع الشخص الآخر وقد يكون هذا غير مريح بالنسبة لك ولكن تزامن التنفس يعني تأسيس الألفة.

٢ ـ حاول أن تجعل صوتك متوافقًا مع صوت الآخر من حيث السرعة ـ النبرة ـ الشدة، وسوف يساعد فهمك لطبيعة الشخصية على تحديد الصوت المناسب لها.

٣ ـ حاول أن تجعل حركاتك متوافقة مع حركة الآخر حركة اليدين والرجلين والرأس.

٤ ـ حاول أن تجعل تعبيرات الجسم متوافقة مثل طريقة الجلوس ـ وضع اليد على الخد ـ وضع اليدين على بعضهما ـ تشبيك الأصابع، لاحظ ماذا يفعل المقابل وافعل مثله.

٥ ـ تكلم مع الشخص المقابل بالأسلوب الأقرب إلى شخصيته فإذا كان شخصًا بصريًا ركز على تصوير الكلام له وضرب الأمثلة الواضحة، وأما إن كان شخصًا سمعيًا ركز على نبرة صوتك واشرح الوضع بالتفصيل وشجع المناقشة بطرح أسئلة صريحة وحاول أن تركز على المعاني والألفاظ الدقيقة.

وإذا كنت مع شخص حسي اجعله يشعر بما تقوله وتفاعل مع الكلام.

الخطوة الثانية: القيادة:

تولد المجاراة التآزر والاتصال القوي، أما الآن وفي هذه الخطوة آن لك أن تقود الشخص الآخر بعدما حصل هذا الاتصال وهذا التآزر، هيا ! خذ الآن بزمام المبادرة ! قم

بتغيير مقصود في سلوكك، وستجد أن المقابل يجاريك بدوره أو يتبعك، إذا حدث ذلك فإن هذا الشخص يتبع قيادتك ولديك علاقة اتصال ممتازة، الآن في هذه اللحظة تستطيع قيادته نحو النتيجة المرغوبة مثل أن تقنعه بما تريد أو تدفعه نحو عمل أو سلوك معين.

هذا هو المبدأ الأول: نلخصه في الخطوات التالية:

١ـ فهم شخصية الشخص الآخر هل هو بصري أم سمعي أم حسي؟

٢ـ حقق التآلف والتآزر من خلال مجاراة سلوك الشخص الآخر.

٣ـ بعد الاطمئنان على تحقيق التآلف قم بقيادة الشخص الآخر نحو ما تريد وتأكد من ذلك من خلال تغيير سلوكك وملاحظة رد فعل الشخص الآخر.

المبدأ الثاني: ثلاثية الاتصال:

يعتقد بعض الناس أنه حتى يؤثر على الآخرين ويتصل بهم اتصالاً جيدًا فسيركز على الكلمات المؤثرة ويرتبها بنظام معين على حسب شخصية الآخر، وبذلك قد أتم عملية الاتصال، والواقع أنه بذلك قد حصل ٧٪ فقط من عملية الاتصال.

فقد أجريت دراسات في بريطانيا في عام ١٩٧٠م حول تأثير الكلام على الآخرين فوجدوا نسبة التأثير في الآخرين أتت على الوجه التالي:

- الكلمات والعبارات ٧٪ من التأثير.
- نبرات الصوت ٣٨٪ من التأثير.
- تعبيرات الجسم الأخرى من عيون ووجه وأيدي وجسم ٥٥٪ من التأثير.

وعلى الرغم من هذه النسبة الضئيلة للكلمات والعبارات إلا أنها قد تبلغ ١٠٠٪ عند الشخص الآخر لذلك اختر كلماتك بعناية.

المبدأ الثالث: أهمية الدقة اللغوية في الاتصال:

في عملية الاتصال نحتاج إلى أن تكون دقيقًا جدًا في اللغة التي تستعملها، وعليك أن تركب الجمل بصورة صحيحة محتوية على المعلومات المطلوبة من أجل الحصول على الإجابة المتوقعة.

ومن ناحية أخرى فإن الآخرين أثناء حديثهم وبدون أن يشعروا كثيرًا ما يرتكبون أخطاء شنيعة في التعبير عما بداخلهم، أكثر الأخطاء التي تحدث هي: الحذف والتشويه والإلغاء، لكنك تحتاج أثناء اتصالك بالناس إلى استدراك هذه الأخطاء من خلال السؤال والاستفسار والتأكد حتى تفهم الآخرين بصورة صحيحة وتصل إليك المعلومات المقصودة، وإليك شرح للأخطاء الثلاثة الشائعة في استعمال اللغة:

١ـ الحذف:

قد يخاطبك شخص ويحذف وسط الكلام معلومات أنت تحتاجها مثال:

[١] قُتِلَ الرجل!

نقول له: من القاتل؟

[٢] قتله الأسد.

نقول له: من المقتول؟

[٣] أنا أكثر حكمة!

نقول له: مقارنة بمن؟

٢ـ التشويه:

[١] مثل أن يقول لك: إنه يؤذيني.

نقول له: ما هو نوع الأذى؟

[٢] أو يصدر حكمًا معينًا فيقول مثلاً: من المؤكد أنك تفهم ما أقول.

فنقول: من المؤكد بالنسبة لمن؟ أو ما الذي جعله مؤكدًا ؟

[٣] أو يربط سببًا بنتيجة: كأن يقول: أنت لا تتصل بي أنت لا تحبني.

فنقول: كيف أن مجرد عدم الاتصال يعني عدم المحبة؟

٣ـ التعميم:

[١] مثل أن يقول: لم أنجح في أي شيء في حياتي.

فنقول له: في كل حياتك ! هل نجحت في أي شيء في حياتك ولو مرة واحدة ؟

[٢] أو نقول: كل الرجال صنف خائن لم أقابل رجلاً أمينًا.

فنقول لها: لا أحد على الإطلاق ؟ ماذا عن والدك ؟

كل هذه الأخطاء عزيزي القارئ تقتضي منك أن تكون في تركيز شديد أثناء اتصالك مع الآخرين جاعلاً حواسك متنبهة لما يحدث.

وقد لا يترتب على هذه الأخطاء ضرر يذكر في غالب الأحيان، ولكن هناك أحيان أخرى يكلف الخطأ فيها حياة الإنسان بل حياة أمة بأكملها.

أساليب عملية في فن الاتصال:

القاعدة الأولى: قدر الشخص:

التقدير حاجة فطرية يبحث عنها البشر، كل البشر يرغبون في أن يكونوا شيئًا مذكورًا فالإنسان بداية يبحث عن الطعام والشراب فإذا تمكن من ذلك بحث عن الأمن، فإذا تمكن من ذلك بحث عن التقدير فإذا تمكن من ذلك بحث عن الإنجاز.

يقول الأستاذ جون ديوي «أعمق واقع للإنسان إلى العمل هو الرغبة في أن يكون شيئًا مذكورًا».

وها هو أحد المديرين الناجحين يسمى تشارلي شواب يسأل عن سر نجاحه في التعامل مع الناس فيقول: «إنني أعتبر مقدرتي على بث الحماسة في نفوس الناس هي أعظم ما أمتلك وسبيلي إلى ذلك هين وميسور فإني أجزل لهم المديح والثناء وأسرف في التقدير والتشجيع».

إن الناس يبحثون عمن يقدرهم في هذه الحياة وإذا وجدوه تمسكوا به وأحبوه حبًا شديدًا، وإليك هذه القصة العجيبة لتدرك مدى حاجة الناس إلى التقدير: يقول الكاتب الشهير ديل كارنيجي: ارتحل مستر «سي» عقب انضمامه إلى معهدي بمدة وجيزة إلى لونج أيلاند في صحبة زوجته ليزوروا بعض أقاربها الآخرين، ولما كان يتحتم على مستر «سي» أن يخبر طلبة فصله بنتيجة تطبيقه لمبدأ «إظهار التقدير للناس» فقد فكر في أن يبدأ بالعمة العجوز.

وألقى مستر «سي» نظرة في أرجاء البيت ليرى أي الأشياء فيه يسعه أن يبدي تقديره له وما لبث أن سأل العمة العجوز: ألم يشيد هذا البيت في نحو عام ١٨٩٠ ؟ فأجابته: بلى هذا على وجه التحديد هو العام الذي بني فيه.

فقال: إنه يذكرني بالبيت الذي ولدت فيه، إنه جميل، قوي البناء، فسيح الأرجاء، متعدد الغرف، وإنه لمن سوء الحظ أن مثل هذه البيوت لم تعد تشيد في هذه الأيام.

فوافقته العمة العجوز على ذلك، وأخذت تحكي له ذكريات الماضي يوم كانت مع زوجها المتوفى ثم أخذت تطوف به في البيت فأبدى مستر «سي» تقديره المخلص للتذكارات الجميلة التي جمعتها خلال رحلاتها مع زوجها بقول مستر «سي» فلما فرغنا من جولتنا بأنحاء المنزل اقتادتني العمة إلى الحديقة حيث الجاراج، وهناك وجدت سيارة باكار فخمة تكاد تكون جديدة لم تمس وقالت لي العمة في لهجة رقيقة:

لقد اشترى زوجي هذه السيارة قبل أن يموت بمدة قصيرة ولم أركبها قط منذ وفاته، إنك يا مستر «سي» تقدر الأشياء الجميلة ذات الذكرى العزيزة فخذ هذه السيارة إنها لك مع أخلص تحياتي.

ففوجئ مستر «سي» بهذه المفاجأة قال: كيف يا عمتي؟ إنني أقدر كرمك طبعًا ولكني لا أستطيع أن أقبل عطيتك، إنني لست قريبًا لك ولديك أقارب كثيرون يودون أن تكون لهم هذه الباكار. فقالت في ازدراء: أقارب ؟ نعم لدي أقارب ليس لهم سوى انتظار موتي كي يظفروا بهذه السيارة ولكن بعدًا لهم.

فعدت أقول لها: حسنًا إذا كنت لا تريدين أن تعطينها لأحد منهم فلماذا لا تبيعينها؟ فهتفت مرة أخرى أبيعها ؟ أتحبني أبيع هذه السيارة؟ أو تظن أنني أطيق أن أرى الغرباء يروحون أمامي ويغدون بهذه السيارة ؟ هذه السيارة التي اشتراها زوجي لي أنا؟ إنني سأهديها لك يا مستر «سي» فأنت تقدر التذكارات حق قدرها.

هذه العجوز كانت تتلهف إلى شيء من التقدير والاعتراف بأهميتها فلما وجدت من يغدق عليها هذا التقدير لم تجد أقل من سيارة باكار تهديها له لتعبر عن امتنانها وشكرها.

وإلى جانب ذلك فإن التقدير يعطي الشخص دفعة إيجابية قوية جدًا إلى الأمام، ويبني في الشخص الثقة بالنفس والشعور بالنجاح ويثبت الإنسان في مواقف الشدائد والمحن، كما فعلت خديجة رضي الله عنها حينما رجع إليها رسول الله ﷺ بعدما نزل عليه جبريل أول مرة فقال لها: لقد خشيت على نفسي. فقالت له: «كلا والله لا يخزيك الله أبدًا إنك لتصل الرحم، وتحمل الكل، وتكسب المعدوم، وتقري الضيف، وتعين على نوائب الحق».

مرت بي بعض الأيام كنت مصابة ببعض الإحباط فقررت أن أصنع ملفًا داخل ذهني يجمع كل كلمات التقدير الحقيقية التي مرت بي في حياتي ؟ فبدأت أتذكر، وكلما تذكرت موقفًا سجلته في ذهني، تذكرت مواقف من والديَّ ومن بعض المعلمين، ومن بعض من أحبوني في هذه الدنيا وتمنوا لي الخير الكثير، فإذا بي أشعر بأمل كبير وتزداد ثقتي بنفسي وبالفعل تغيرت بعد صنع هذا الملف كثيرًا، ومررتُ بعد صنعه بفترة إنجاز كبيرة بحمد الله.

ولكن نذكرك وننبهك بأن يكون تقديرك مخلصا وصادقا وحقيقيا، ابتعد عن التزلف الزائف، وأخرج الكلام من قلبك واصدق الله فيه، استخدم كلمات ساحرة مثل أن تقول للشخص: أنت رائع، يعجبني فيك القوة والإصرار، لقد تغيرت بالفعل إلى الأحسن، إننا نقطع شوطًا كبيرًا في إنجاز ما نريد، أنت على ما يرام.

ولقد استخدم رسول الله ﷺ هذا الأسلوب في تربية أصحابه أيما استخدام، والمطالع لسيرة رسول الله ﷺ يجدها مفعمة بالتقدير المخلص، فهذا أبو بكر يسمِّيه بالصدِّيق، وهذا عمر يسمِّيه بالفاروق، وهذا خالد يسمِّيه سيف الله المسلول، وهذا حمزة يسمِّيه أسد الله، وهذا علي بن أبي طالب ﷺ، يخبر عنه أنه من الرسول ﷺ بمنزلة هارون من موسى، وهذا عثمان بن عفان يقول عنه إنه تستحي منه الملائكة، وهذا أبو عبيدة يسمِّيه أمين الأمة، وهذا معاذ بن جبل يسمِّيه أعلم الأمة بالحرام والحلال.

القاعدة الثانية: أظهر اهتمامًا حقيقيا بالشخص:

على قدر اهتمامك بالناس على قدر ما يهتم بك الناس، فالناس تبحث عمن يهتم بهم ويتفقد أحوالهم ويسأل عليهم لاسيما في هذا الزمان الذي انشغل فيه كل امرئ بنفسه.

وقد رأيت في حاجة الناس وتعطشهم إلى من يهتم بهم العجب العجاب فبمجرد أن ترفع سماعة الهاتف لتسأل على شخص أو ترسل إليه رسالة على الجوال حتى تجد هذا الشخص يمتن لك هذا الصنيع العظيم امتنانًا عظيمًا، ويطلب منك أن تزيد من هذا العمل بقدر استطاعتك، بل أحيانًا تواجهني مواقف محرجة من بعض الإخوة [وهم إخوة أكفاء كرام متعلمون ومثقفون] حينما يسألونني أو يطلبون مني أن أهتم بهم أو أن أسأل عليهم حينها أشعر بتقصيري تجاههم وأطلب منهم العفو والصفح.

لقد كان رسول الله ﷺ يهتم بأصحابه ويتفقد أحوالهم ويسأل عن غائبهم، ويزور مريضهم، وكان أبو بكر ﷺ وهو خليفة المسلمين يذهب إلى بيت امرأة عجوز ليتفقد أحوالها وينظف لها بيتها ويحلب شاتها ثم ينصرف، وهكذا كان عمر يفعل ﷺ.

فلماذا لا نهتم نحن بأحوال الناس ولا نسأل عليهم ولا نظهر اهتمامًا بهم ؟ أعرف أحد الإخوة كان إذا جاءت أيام الامتحانات يتصل بجميع إخوانه ليطمئن عليهم وكنت من جملة من يتصل بهم، وكنت أسعد بهذه المكالمة التي لم تكن تستغرق أكثر من دقيقة: ماذا فعلت في الامتحان اليوم ؟ ما هو الامتحان القادم ؟ ربنا يوفقك.

وحينما تكلمت مع بعض الإخوة بخصوص هذا الموضوع ذكروا لي أيضًا الأثر الإيجابي الذي تطبعه هذه المكالمة في نفوسهم حتى إن أحد الإخوة قال لي: «في أحد الامتحانات لم يتصل الأخ فلان بي فاتصلت أنا به».

فتأمل كيف استطاع هذا الأخ أن يقيم اتصالاً ناجحًا من خلال تصرف بسيط وسهل.

اشتكى أحد الإخوة في فترة من الفترات من تردي وضعه الإيماني ومن عدم قدرته على مواجهة الذنوب والمعاصي، وكانت المشكلة عدم وجود أخ له علاقة قوية معه حتى يساعده في اجتياز هذه المحنة، حتى برز أحد الإخوة وساعده في تجاوز هذه المحنة، فسألت هذا الأخ الذي ساعد الأخ المشتكي فقلت له: كيف استطعت أن تقيم علاقة قوية مع هذا الأخ مع أني لا أراك تعبر عن مشاعرك وعواطفك تجاهه وهو شخص عاطفي ؟ فقال لي: إنه الاهتمام بالشخص.

وهكذا اهتم بالشخص وتفقد أحواله تجد نفسك قطعت شوطًا كبيرًا في الاتصال معه.

القاعدة الثالثة: إظهار الحب ..

القاعدة الرابعة: حدث الآخرين بمجال اهتمامهم:

فالفرد يميل إلى من يحاوره ويحدثه في الميدان الذي يتخصص فيه ويميل إليه.

القاعدة الخامسة: أحسن لمن تتعامل معهم تأسر عواطفهم:

كما قال الشاعر:

أحسن إلى الناس تستعبد قلوبهم فطالما استعبد الإنسان إحسانُ

القاعدة السادسة: استخدم أسلوب المدح :

امدح الآخرين إذا أحسنوا فللمدح أثره في النفس ولكن لا تبالغ.

القاعدة السابعة: تجنب تصيد عيوب الآخرين وانشغل بإصلاح عيوبك..

القاعدة الثامنة: تواضع فالناس تنفر ممن يستعلي عليهم..

القاعدة التاسعة: تعلم فن الإنصات فالناس تحب من يصغي لها..

القاعدة العاشرة: وسع دائرة معارفك واكسب في كل يوم صديقا..

القاعدة الحادية عشرة: اسعَ لتنويع تخصصاتك واهتماماتك تتسع دائرة معارفك وتتنوع صداقاتك..

القاعدة الثانية عشرة: للناس أفراح وأتراح فشاركهم وجدانيا وللمشاركة في المناسبات المختلفة مكانتها في نفوس الناس..

القاعدة الثالثة عشرة: حاول أن تكون واضحًا في تعاملك.

وابتعد عن التلون والظهور بأكثر من وجه.. فمهما بلغ نجاحك فسيأتي عليك يوم وتتكشف أقنعتك.. وتصبح حينئذٍ كمن يبني بيتًا يعلم أنه سيهدم.

القاعدة الرابعة عشرة: حافظ على مواعيدك مع الناس واحترمها.

فاحترامك لها معهم.. سيكون من احترامك لهم.. وبالتالي سيبادلونك الاحترام ذاته.

القاعدة الخامسة عشرة: لا تكن لحوحًا في طلب حاجتك..

لا تحاول إحراج من تطلب إليه قضاؤها.. وحاول أن تبدي له أنك تعذره في حالة عدم تنفيذها وأنها لن تؤثر على العلاقة بينكما. كما يجب عليك أن تحرص على تواصلك مع من قضوا حاجتك حتى لا تجعلهم يعتقدون أن مصاحبتك لهم لأجل مصلحة.

القاعدة السادسة عشرة: اختر الأوقات المناسبة للزيارة..

ولا تكثرها.. وحاول أن تكون بدعوة.. وإن قمت بزيارة أحد فحاول أن تكون خفيفًا لطيفًا.. فقد يكون لدى مضيفك أعمال وواجبات يخجل أن يصرح لك بها، ووجودك يمنعه من إنجازها . فيجعلك تبدو في نظره ثقيلاً.

القاعدة السابعة عشرة: ابتعد عن التكلف بالكلام والتصرفات..

ودعك على طبيعتك مع الحرص على عدم فقدان الاتزان.. وفكر بما تقوله قبل أن تنطق به.

القاعدة الثامنة عشرة: حاول أن تقلل من المزاح..

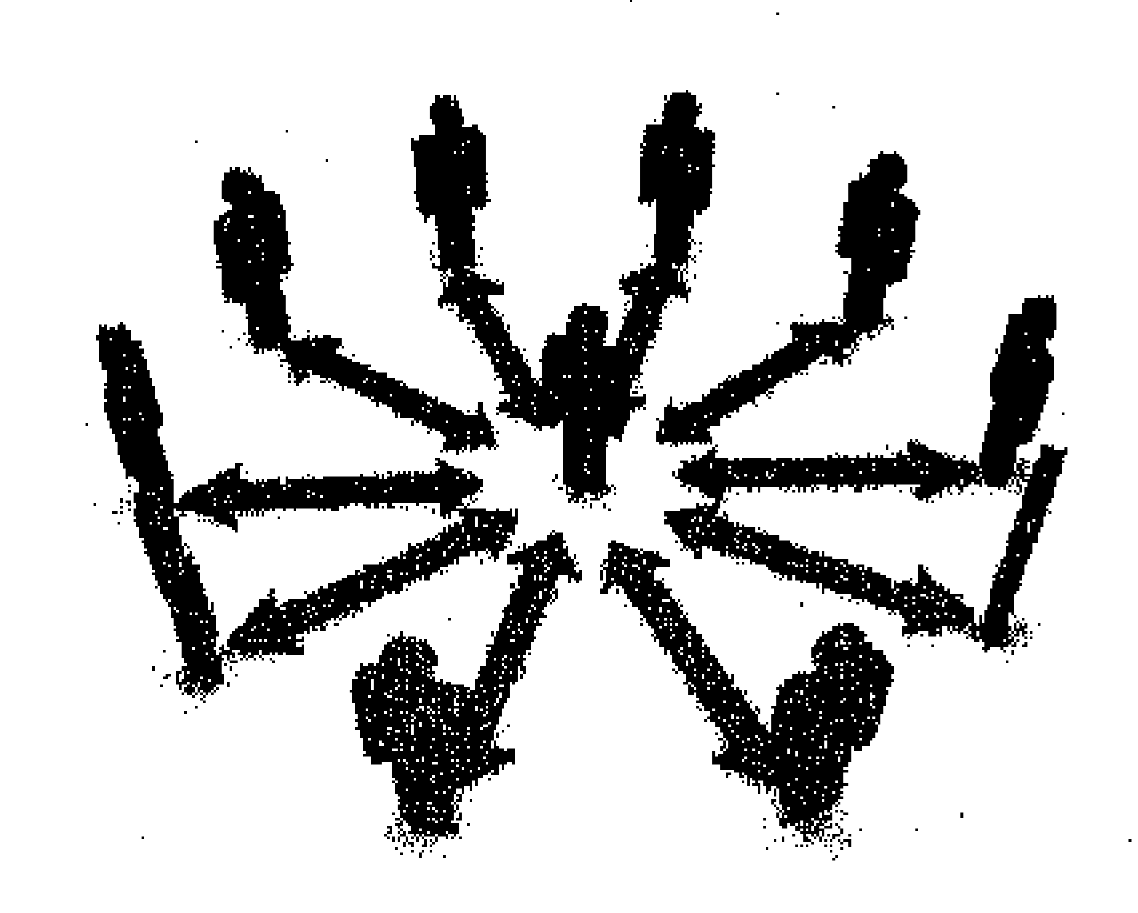
فهو ليس مقبولاً عند كل الناس.. وقد يكون مزاحك ثقيلاً فتفقد من خلاله من تحب.. وعليك اختيار الوقت المناسب لذلك.

القاعدة التاسعة عشرة: حاول أن تنتقي كلماتك..

فكل مصطلح تجد له الكثير من المرادفات فاختر أجملها.. كما عليك أن تختار موضوعًا محببًا للحديث.. وأن تبتعد عما ينفر الناس من المواضيع.. فحديثك دليل شخصيتك .

مهارات الاتصال الشخصي:

المهارة الأولى: اتصال العين:



يقول رالف والدو ايموسون / العين يمكن أن تهدد كما تهدد بندقية معبأة ومصوبة أو يمكن أن تهين كالركل والرفس. أما إذا

كانت نظرتها حانية ولطيفة فإنه يمكنها بشعاع رقتها وعطفها أن تجعل القلب يرفص بكل بهجة .

كيف تحسن اتصالك بالعين؟

اتصال العين هو المهارة الأكثر تأثيرا بين تأثيراتك الشخصية المتعددة، عيونك هي الجزء الوحيد من جهازك العصبي المركزي الذي يرتبط بالشخص الآخر بشكل مباشر، وللاتصال بالعين آثار ثلاثة هي:

الألفة - أو التخويف - أو المشاركة

الألفة أو التخويف تنتجان عن النظر إلى الشخص الآخر لمدة عشر ثواني إلى دقيقة . أما المشاركة وهي التي تشكل أكثر من ٩٠٪ من اتصالنا الشخصي خاصة في مجال العمل فإنها تستدعي أن تنظر إلى الشخص الذي تتحدث معه من خمس إلى عشر ثواني قبل تحويل النظر عنه إلى مكان آخر وهذا هو الطبيعي إن كنت تتكلم مع شخص أو ألف شخص.

احذر من:

١. أن تنظر إلى أي شارع وفي كل جانب إلا مستمعك فإن ذلك يقوض مصداقيتك ويبعث على التوتر وعدم الطمأنينة.

٢. أن تغمض عينك لمدة ثانيتين أو أكثر فإنك بهذا الفعل تقول لا أريد أن أكون هنا أو لا أريد أن أسمع هذا، وهذا الشعور سينتقل إلى مستمعيك ويشاطرونك عدم رغبتهم في الاستماع إليك.

٣. أن تركز نظرك على شخص أو اتجاه معين عندما تخاطب مجموعة كبيرة بل انقل عينك إلى كل اتجاه أعط خمس ثواني من التركيز في كل اتجاه.

المهارة الثانية: مهارة الوضع والحركة:

أريدك أن تسأل نفسك بعض الأسئلة الآن:

س١ / هل تتكيء على أحد الوركين عندما تتحدث في مجموعة صغيرة ؟

س٢ / هل تضع ساقًا على ساق عندما تقف تتحدث بشكل غير رسمي ؟

س٣ / هل الجزء الأعلى من جسمك منتصبًا ؟

س٤ هل أكتافك في خط مستقيم أو متقوسة إلى الداخل نحو صدرك ؟

س٥ / عندما تتكلم في مناسبة رسمية هل تضع نفسك وراء طاولة ؟

س٦ / هل تعبر عن نفاذ صبرك بنقرة قدمك أو نقرة قلمك عندما تستمع إلى أحد ؟

س٧/ هل لديك حركات عصبية أوعادات لازمة لك عندما تتحدث في مجموعة كبيرة ؟

س٨ / هل تتحدث في أرجاء المكان عندما تتحدث بشكل غير رسمي ؟

تعلم أن تقف منتصبًا وتتحرك بصورة طبيعية وسهلة. يجب أن تكون قادرًا على تصحيح الاتجاه العام الذي يرتخي فيه الجزء الأعلى من الجسم. فعند قيامك بعملية الاتصال يكون الوضع أكثر فعالية عندما تكون مرنًا، لا أن تكون مغلقا في وضعية متوترة هذا ينطبق على كل الملامح والحركات وينطبق أكثر على الساق والقدم ؟

الثقة تظهر عادة من خلال الوضعية الممتازة.

إن الطريقة التي تظهر بها نفسك جسميًا يمكن أن تعكس كيف تظهر نفسك عقليًا، والطريقة التي تنظر بها إلى نفسك هي عادة الانطباع الذي يكونه عنك الآخرون .

قف منتصبًا: مظهر الجزء العلوي من جسمك يدل على رأيك في نفسك هذا الحكم ليس في كل الأحوال لكن على الأقل هذا هو رأي الآخرين فيك حتى تتكون لديهم معلومات أخرى كافية لتغير هذا الرأي .

راقب الجزء الأسفل من جسمك. عندما تتحدث إلى الآخرين فقد تقلل من تأثيرك بسبب الطريقة التي تقف بها. وقد تحول طاقة اتصالك الشخصي بعيدًا عن مستمعيك من خلال لغة الجسم غير الملائمة.

ومن أكثر الأنماط الشائعة للوضعية الخاطئة هي:

١- التراجع إلى الخلف.

٢- الميل من جنب إلى جنب أو الاعتهاد على رجل والتحول إلى الرجل الأخرى.

استعمل وضع الاستعداد:

لمحاربة هذه العادات السلبية خذ وضع الاستعداد ووزنك إلى الإمام – فالاتصال يحتاج إلى الطاقة ووضع الاستعداد أفضل الطاقة.

تحرك في أرجاء المكان.

الاتصال والطاقة لا يمكن فصل أحدهما عن الآخر.

عندما نتحدث إلى الآخرين، تحرك في أرجاء المكان – اخرج من خلف طاولة الخطاب حتى لو كنت في وضع رسمي – هذا سيزيل الحواجز بينك وبين الآخرين حرك يديك وذراعيك وتحرك يمنة ويسرة – لا تبالغ في ذلك بل تحرك ضمن مستوى طاقتك الطبيعية.

لكلٌ أسلوبه الخاص:

ليست هناك طريقة صحيحة أو طريقة خاطئة للوقوف أو التحرك لكن هناك مفاهيم مفيدة تنفع في هذا السياق ومن هذه المفاهيم مفهومان هما:

١ – الوقوف منتصبًا.

٢ – الميل بوزنك إلى الإمام.

المهارة الثالثة: ملامح وتعابير الوجه:

في الواقع إننا أحيانا لا نعرف عن قياداتنا الكثير، ولذلك تجدنا نراقبهم بشكل متقطع ونمعن النظر في ملامح وتعابير وجوههم لنستنتج من بعض الإشارات وردود الأفعال بعض الانطباعات الأولية ونبني عليها حكمًا على شخصية هذا الإسناد أو ذاك. إذا فنحن نعتمد على حدسنا وعلى مقدرتهم في قليل من الوقت على عرض الصفات التي تعجبنا ونحترمها.

والآن: بين يديك مجموعة من الأسئلة حدد لكل منها جوابًا مناسبًا من واقع شخصيتك:

١.هل تبتسم تحت الضغوط أو أن وجهك يتجهم ؟

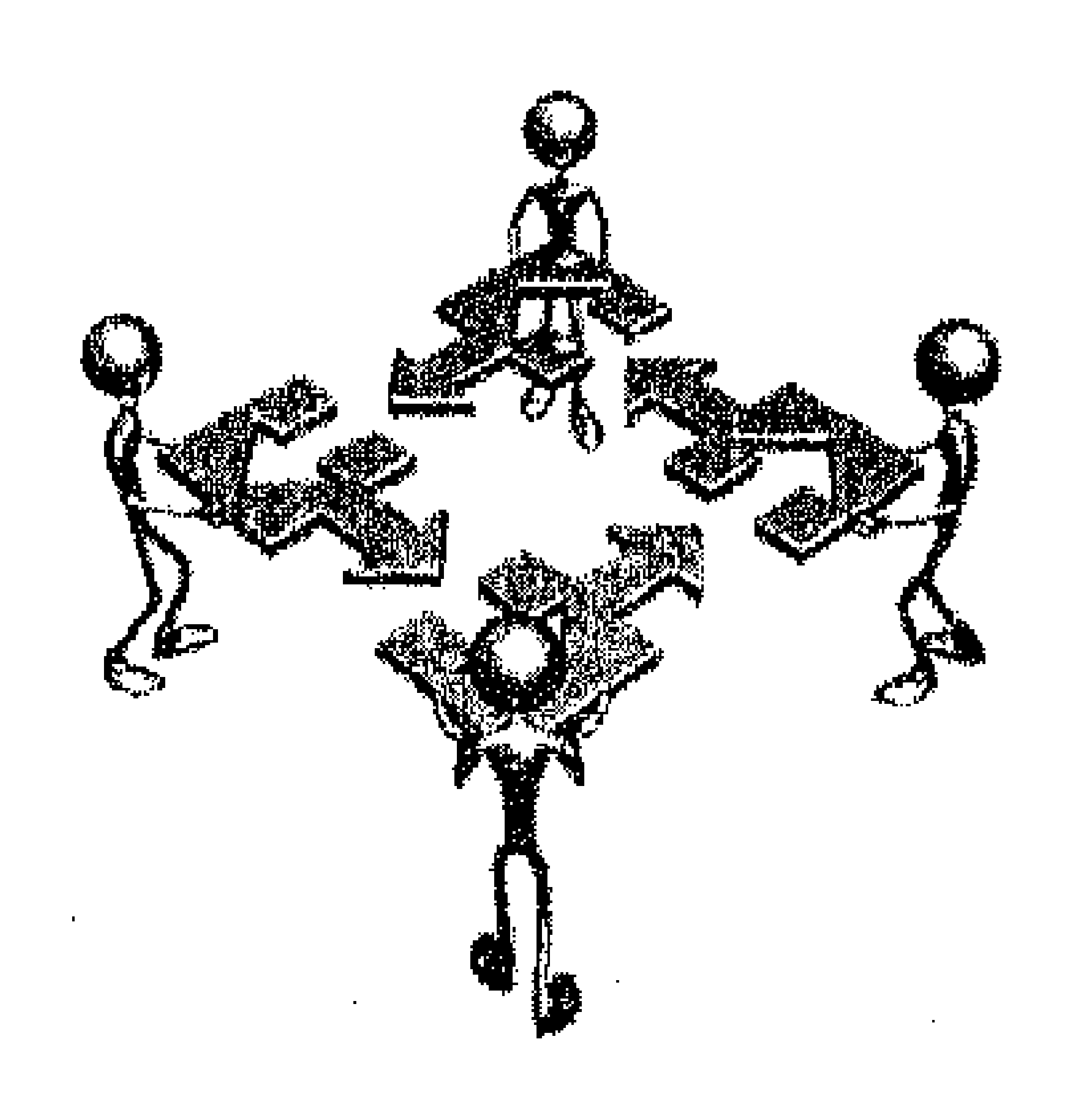
٢. عندما نتحدث على الهاتف هل تجد نفسك تبتسم أو تعبس ؟

٣. هل عندك حركة تعبر عن الإحباط أو مكان غير ملائم تتحرك فيه يدل عندما نتحدث تحت ضغط ؟

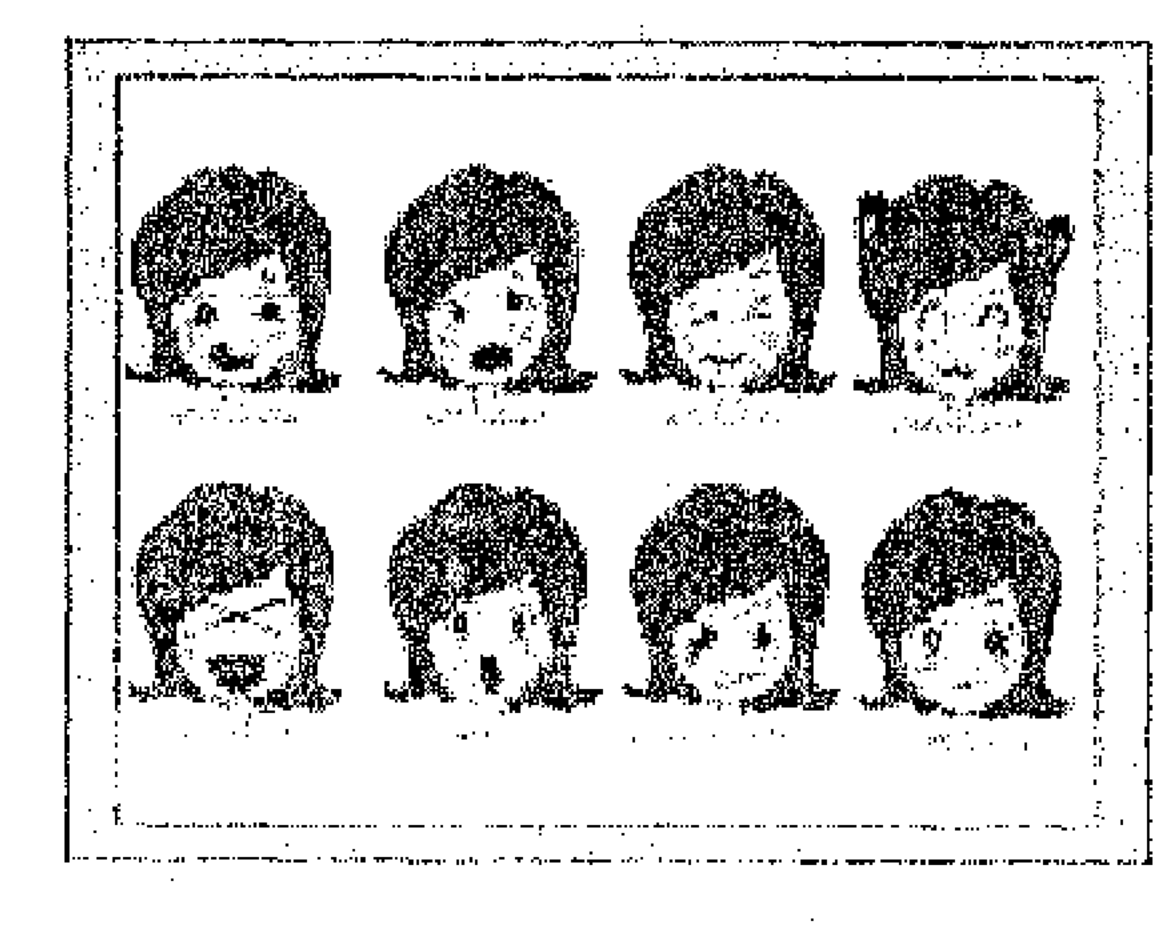
٤. هل تتكيء للأمام وترفع يديك فوق منطقة الحوض عندما تقدم عرضًا ؟

٥. هل تعبر عن نفاذ صبرك بالنقر بأصابعك على الطاولة عندما تستمع ؟

٦. هل تجد صعوبة في إبقاء أصابعك قريبة من جسمك عندما تتكلم إلى مجموعة ؟



لكي تكون فعالاً في الاتصال الشخصي:



١. يجب أن تكون يداك وذراعاك مستريحة وطبيعية بجانبك.

٢. يجب أن تكون حركاتك وإيماءاتك طبيعية عندما تكون نشيطًا.

٣. يجب أن تتعلم أن تبتسم تحت الضغوط النفسية بنفس الطريقة التي تكون فيها ابتساماتك طبيعية في الظروف العادية.

تحسين ملامح وتعابير وجهك.

لكي تتواصل بشكل فعال فإنك تحتاج إلى:

١ .أن تكون مبتهجًا في وجهك وإيماءاتك .

٢ .تفعل ذلك وكأنه شيء طبيعي.

وهناك عدة طرق يمكن من خلالها أن تضمن ملامح وجه أفضل:

١ .اكتشف كيف تنظر إلى الآخرين عندما تكون تحت ضغوط واجعل هذا في مستوى الوعي لديك وأن تعرف الشيء الطبيعي والشيء غير الطبيعي وتدرك الفرق بينهما .

٢ .كلنا لديه (إشارات عصبية) تجعل الواحد منا يذهب بيديه هنا وهناك عندما نتكلم وليس أمامنا أو بجانبنا أي شيء نمسك به .

أ / اكتشف تلك الإشارات الرئيسة وبعد ذلك احرص على أن لا تعمل تلك الإشارات .

ب / حاول ألا تومئ أو تؤثر في بعض الكلمات أو العبارات فإن الإيماءات ليست جيدة .

ج / حاول أن تجعل يديك بجانبيك عندما لا ترغب في تأكيد فكرة أو نقطة وعندما تريد التأكيد بصورة نابعة من الحماسة الطبيعية سيحدث ذلك طبيعيًا لكن لا يمكن أن يكون ذلك إذا كانت يداك متحركة بشكل مستمر لإشارات عصبية عندها، والسبب في ذلك أنه لم يعد المستمع يدرك متى تكون النقطة حماسية وهامة من عدمها.

٣. ابتسم بغض النظر عن الفئة التي أنت فيها .

الناس ثلاثة أصناف:

١ – وجوه بطبعها منفتحة ومبتسمة .

٢ – وجوه محايدة يمكن أن تتحول من ابتسامة إلى نظرة حارة وحادة.

٣ – وجوه جدية وحارة سواء اعتقدوا بأنهم يبتسمون أو لا يبتسمون .

اكتشف من أي هذه الأنواع أنت ؟

فإن كنت من الصنف الأول فإنك ستكون متميزًا في اتصالك مع الآخرين.

إذا كنت من الصنف الثاني وتستطيع أن تتغير بسهولة من وجه مبتسم إلى وجه جدي فإنك تتمتع بمرونة جيدة.

وإذا كنت من الصنف الثالث فيجب أن تهتم بالأمر وتعمل بجد في هذا المجال لتحسين قدرتك على الاتصال، فمن المحتمل أن تبتسم من الداخل ولكن وجهك يعكس كآبة من الخارج – وهذه الكآبة هي طريقتك في الاتصال بالآخرين.

إن ما يدركه الآخرون في الظاهر هو الحقيقة بالنسبة لهم.

الخلاصة: إن إشاراتك خصوصًا تعابير وجهك ستظهر أنك منفتح وقريب أو منغلق.

المهارة الرابعة: اللبس والمظهر:

يجب أن تعلم إن الانطباع الذي تتركه لدى الآخرين في أول مقابلة لا يمكن تكراره.

تتكون لدينا انطباعات آنية وواضحة عن الناس خلال الثواني الخمس الأولى التي نراهم فيها. ويقدر الخبراء أننا نأخذ خمس دقائق أخرى لنضيف خمسين في المائة من انطباعنا (السلبي أو الإيجابي) إلى الانطباع الذي تكون في الثواني الخمس الأولى. وبما أن تسعين بالمائة من شخصيتنا يتم تغطيتها باللباس، لذلك من الضروري أن نكون مدركين للرسائل الاتصالية التي تحملها ملابسنا.

إن العشرة بالمائة غير المغطاة من جسمنا هي في العادة وجوهنا وأحيانا غطاء (الرأس) وهذه العشر بالمائة الأكثر أهمية من كل الجسم لأنها المكان أو المنطقة التي ينظر إليها الناس.

ولاشك أن الانطباع الذي يستقبله الآخرون يتأثر كثيرًا بأسلوب الزينة الذي نزين به رأسنا.

كن لائقًا:

الكلمتان الأكثر أهمية للباس المؤثر هما – كن لائقًا.

اللبس في المستوى الواعي.

خذ نظرة فاحصة إلى طريقة لبسك وتزينك...

المهارة الخامسة: الصوت والتنوع الصوتي:

هل صوتك ثروة ؟

حدد جوابًا لكل سؤال فيما يلي:

س١/ هل تبرز وتيرة صوتك للآخرين أم أنك فقط تتكلم بطريقة معتادة ؟

س٢/ هل تعرف إذا كان عندك صوت رنان منخفض أو ذو غنة عالية أو بين هذين الصوتين ؟

س٣/ هل تعرف متى يصبح صوتك باهتًا، وما هي الأسباب ؟

س٤/ هل سبق لأي شخص أن مدحك على صوتك اللطيف ؟

س٥/ إذا كان الأمر كذلك لماذا ؟ وإن لم يكن كذلك لماذا ؟

س ٦/ هل صوتك على الهاتف يختلف عن صوتك الطبيعي ؟

س٧/ إذا كانت الإجابة بنعم. هل أنت مدرك للتأثير الذي يكون لصوتك على الهاتف؟

س٨/ هل تعرف كيف تصنع ابتسامة في صوتك ؟

س٩/ عندما تسمع شخصا يجيب على الهاتف في إحدى المؤسسات فهل تعرف نوع الصورة التي يحملها ؟

س١٠/ ما تأثير نغمة صوتك مقارنة بمحتوى رسالتك ؟

صوتك هو الوسيلة الرئيسية التي تحمل رسالتك، إنه مثل وسيلة النقل .

صوتك رسول الحيوية والطاقة.

يجب أن ينقل صوتك بشكل الإثارة والحماس اللتين تشعر بهما، أغلبنا يصبح بشكل سريع حبيسا لأنماط عاداته الصوتية التي من الصعب تغييرها .

بينما في الحقيقة أنه يمكن أن نغير عادتنا ونتعلم عادات جديدة . نغمتك الصوتية ونوعيتها تشكل ٨٤٪ من رسالتك كما أشار إلى ذلك دكتور مهربيان في دراسته.

بمعنى آخر إن نغمة أحبالك الصوتية والرنين والإلقاء تشكل ٨٤٪ من المصداقية التي تكون لديك عندما لا يستطيع الناس رؤيتك كأن تكون تتحدث على الهاتف مثلا . أصوات الكلمة الواحدة.

الخصائص الدقيقة للصوت أكبر أثرا مما نعتقد. ويمكننا أن نقرأ الكثير من أمزجة الناس وحالاتهم النفسية من النغمة الصوتية على الهاتف خلال الثواني الأولى القليلة.

السمات الأربع للصوت:

المكونات الأربعة التي تكوِّن تعبيرك الصوتي هي:

١. الاسترخاء.

٢. طريقة التنفس.

٣. الإلقاء.

٤. تأكيد المقاطع.

وكل مكون من هذه المكونات يمكن تعديله من خلال التدريبات لتوسيع تأثيرك الصوتي.

استعمل التنوع الصوتي:

التنوع الصوتي وسيلة عظيمة تجعل الناس مهتمين بما يسمعون ومنشغلين به.

تدرب على تسجيل صوتك بآلة تسجيل. سجل بصوت مرتفع وآخر منخفض وحاول أن تنوع في الحديث.

هذا التدريب سيجعلك تدرك رتابة الصوت ويساعدك على تطوير عادة التنوع في صوتك.

لا تقرأ الخطابات:

يكمن أخطر أشكال الأداء الرتيب في القراءة بصوت عال. إن الكتابة والقراءة والكلام وسائط اتصال مختلفة لذا ننصحك باستعمال الملاحظات ومخطط الأفكار الرئيسة

عندما تتكلم هذا سيسمح لك بأن تترك لذهنك حرية الكلمات المنتقاة آنيًا وهذا أيضا سيجبر صوتك على أن يكون نشيطًا وطبيعيا ومليئًا بالحركة لأنك تفكر باستمرار وتكيف وتعدل محتوى رسالتك وأفكارك.

المهارة السادسة: اللغة غير المنطوقة (وقفات، كلمات):

تتكون اللغة من الكلمات المفهومة والأصوات غير المفهومة. يكون تواصل الناس أفضل عند قدرتهم على اختيار الكلمات الصحيحة ويتطلب ذلك استخدام مفردات غنية ملائمة للسياق ولا ينبغي أن يتحدث أحدنا إلى طفل بنفس الطريقة إلى يتحدث بها إلى مجموعة من العلماء مثلا.

الكلمات غير المفهومة حواجز تقف في وجه الاتصال الفعال الواضح ومن أمثلة ذلك (آه... – أوه..... – يعني – كما تعرف – حسنًا .....).

الوقفات عنصر مكمل للغة، فكيف يتم توظيفها التوظيف الجيد ؟

المتحدث البارع يستعمل وقفات طبيعية بين الجمل، والخطباء البارزون يتوقفون أحيانًا ويختارون أماكن الوقفات بعناية للتأثير في مستمعيهم.

اللغة المباشرة:

حدد ما تعنيه، اسأل عما تريده بشكل واضح أن تقول مثلا (سأحاول وآتي بجواب لك) قل (سأبحث في المرجع وسأتصل بك لإخبارك قبل الثانية والنصف ظهرًا) تتكون الثروة اللغوية بالاستعمال.

تزداد مفردات الأطفال اللغوية من خلال الأسرة والمدرسة أما البالغين فليس لديهم التدرج في مستوى معين لأنه لا يقومهم أحد لكن مستوى تعلمنا وارتفاع درجة الوضوح والتأثير في اتصالنا يزيد مفرداتنا خلال الاستيعاب النشط للكلمات الجديدة.

احذر من المصطلحات.:

احذر من الأساليب والمصطلحات التي يصطلح عليها أهل تخصص معين أو فئة معينة من الناس، فهذه الأساليب صالحة لأهل الاختصاص بوصفها طريقة سهلة

ومختصرة ومعبرة عما يريدون غير أن هذه الأساليب وإن كانت مفهومة للفئة المتخصصة ألا أن أغلب الناس لا يفهمونها.

الوقفة أداة مهمة:

نعم تستطيع أن تتوقف طبيعيًا لمدة تمتد من ثلاث إلى أربع ثواني حتى في منتصف الجملة، لكن المشكلة هي أننا غير معتادين عليها وعندما نقوم بها فإن الوقفة التي تكون من ثلاث أو أربع ثواني تبدو مثل عشرين ثانية في عقولنا.

إذًا حاول أن تمارس وقفات طبيعية ثم فكر في نتيجة هذه الوقفات. حاول المبالغة في الوقفات في التمرين وستجد أنك ستوظف الوقفات بشكل أفضل في محادثاتك الطبيعية.

تخلص من الأساليب والأصوات التي لا معنى لها أو غير مفهومة وأبدلها بالوقفات .

بقي لنا أن نتخلص من الأساليب غير المرغوبة والزائدة عن الحاجة والتي تمثل حواجز تمنع الاتصال لا تستعمل «المهمة» وتخلص من أي وقفات غير ضرورية سجل نفسك على شريط مسموع أو مرئي واطلب رأي الآخرين حتى تتعرف على أساليبك غير المفهومة وبعد ركز بوعي على التخلص منها.

المهارة السابعة: إشراك المستمع:

تقوم من خلال مهام عملك بممارسة الاتصال مع الآخرين كمتحدث في اجتماع أو جمع من الناس انطلاقا من هذه الخبرة حاول الإجابة على الأسئلة الآتية:

س١/ ما هي الأشكال الثلاثة للسؤال ؟

س٢/ هل تتحرك عندما تتحدث؟

س٣/ هل تدرك الحاجة لتشغيل الجانب الأيمن من الدماغ لدى مستمعيك؟

س٤/ إذا كنت تقدم الكثير من المعلومات فهل ستحصل على إشارة تدل على استجابة جمهورك واشتراكهم في الاتصال؟

س٥/ ما هما العنصران المهمان لمحتوى ما نقول واللذان يمكنك عن طريقهما إشراك المستمع وأنت تتحدث؟

عندما تتكلم وتشرك بالمحتوى الذي يهدف إلى مخاطبة الجانب الفكري فإنك تتوجه إلى مجال ضيق جدًا. حيث تناشد في الغالب الجانب الأيسر من الدماغ والمتعلق بالمعلومات المجردة (كالحقائق والأرقام).

ولا ريب أن هذا قد يكون كافيًا أحيانا لكن عليك أن تدرك بأن تلك المعلومات يمكن أن توصل بشكل فعال بواسطة الكتابة. فالناس يقرأون بسرعة خمسة أضعاف ما تتحدث. عندما تتكلم وعندما تكون منهمكًا في عملية الاتصال فإنك تكشف أفكارًا وآراءً وتحاول أن تحرك الناس تجاه فعل ما أو تقنعهم بالموافقة. وإذا لم تستطع تشغيل الجانب الأيمن من الدماغ لدى مستمعيك فإنك تفقد الكثير من إمكانياتك للتأثير. وفي حقيقة الأمر المستمعون سواء كانوا شخصًا أو أشخاص يقعون تحت تأثير المؤثرات المختلفة في كل لحظة ولذا أنت تحتاج إلى تحريك كل أحاسيسهم وكل عقولهم، وكلما كان المستمع منهمكًا أكثر ومشاركًا أكثر ومنفعلا مع ما تقول كلما ازدادت قدرتك على إقناعه برسالتك.

تسع آليات لإشراك المستمع والتأثير عليه:

هذه الآليات تتمحور حول ثلاثة مجالات رئيسة ويمكن تكيف وتعديل هذه الآليات لقوائم المجموعة الكبيرة والاتصال الفردي، والمحاور الرئيسة هي:

أ ـ الأسلوب　　ب ـ التفاعل　　جـ ـ المحتوى

أ ـ الأسلوب:

١ – الجانب المسرحي:

ابدأ حديثك بافتتاح قوي كبيان مشكلة مهمة، أو رواية قصيرة مؤثرة، أو طرح سؤال جدلي بحيث تجعل كل شخص يفكر فيه. كما يمكن أن تصرح تصريحًا مثيرًا أو تقول عبارة مدهشة.

صغ عنصرا مثيرًا مثل وقفة طويلة لتأكيد عبارة مهمة أو نغمة صوتية أو تعبيرات في درجة الصوت أو عواطف ذات وتيرة عالية مثل الغضب أو البهجة أو الحزن أو الإثارة.

اختتم اتصالك باقتباس مثير أو بعبارة مهمة أو بنداء قوي للعمل الجاد.

٢ – اتصال العين:

اعمل مسحًا شاملا لكل مستمعيك وذلك عن طريق الاتصال العيني المباشر المستمر لمدة طويلة عندما تشرع في الكلام ثم بعد ذلك ابدأ بالاتصال الموسع بالعين مع كل فرد على حدة.

حافظ على إبقاء مستمعيك منهمكين ومنشغلين معك بقدر الإمكان.

لا تنس من هم في أطراف الغرفة أو القاعة أو على جوانب طاولة المتحدثين.

قس ردود أفعال مستمعيك خلال تقديم عرضك هل هم موافقون ؟ أم متضايقون، أم يشعرون بالملل ؟ وهل لديهم أسئلة ؟

٣- الحركة:

غير آلية تقديمك بالقيام بالحركة الهادفة كلما أمكن ذلك.

لا تتراجع عن مستمعيك. تحرك نحوهم خاصة في بداية اتصالك وفي نهايته.

٤ – الأدوات البصرية:

أضف تنويعًا إلى حديثك باستعمال الوسائل السمعية والبصرية. أعط مستمعيك شيئًا ما ينظرون إليه غير النظر إلى شخصك ؟

استعمل أنواعا مختلفة من الأدوات البصرية في أي عرض رسمي.

ـ تدرب على هذه الأشياء مسبقًا حتى يكون استعمالك لها سهلاً وغير صارف للاهتمام.

إشراك مستمعيك أو أحدهم إشراكا عفويا دون سابق إعداد مثل:

أ/ كتابة ملاحظات المستمعين على السبورة الخشبية أو الورقية، كتابتها على شفافيات لمناقشتها.

ب/ التفاعل:

٤/ الأسئلة: سيأتي الحديث عنها تفصيليا لاحقا

هناك ثلاثة أنواع من الأسئلة يمكن استعمالها في أي اجتماع. وكل سؤال يسمح لك أن تحصل على مستوى أعمق من المشاركة.

الأسئلة الجدلية ستبقي على مستمعيك نشطين ومفكرين وهذا يصلح خاصة عندما لا يتوافر لك الوقت أو أن الوضع غير ملائم لمناقشة قضية معينة بالتفصيل.

اطلب رفع الأيدي للموافقة أو عدمها على بعض الأمور فهذا يشجع على المشاركة ويجعل الحياة تسري في الجميع.

اطلب متطوعًا بمجرد مشاركة شخص واحد في الكلام أو في عمل مهمة فإنه سيشعرك بتدفق الحياة في الآخرين كما لو كانوا هم المتطوعون.

٥- العرض:

خطط سلفًا لكل خطوة أو إجراء وتأكد من توقيت العرض بدقة قبل البداية.

خذ متطوعًا من المجموعة لكي يساعدك في عرضك إذا كان ذلك ممكنًا.

٦- الألعاب والحيل:

أدخل بعض الألعاب التعليمية والفوازير والحيل لرفع الملل وحاول قضاء وقت ممتع مع مستمعيك وإشراكهم معك دون أن يخل ذلك بالهدف الرئيس. وبحيث تبقى مسيطرًا على الجلسة.

استعمل الإبداع والحيل والألعاب التي يمكن استعمالها بشكل فعال في كثير من الأوضاع. لكن حافظ على مستوى رفيع من الذوق عند التعامل مع هذه الأمور.

٧- الاهتمام:

قبل أن تتكلم راجع ما تود أن تقوله بسؤال (كيف أفيد مستمعي).

تذكر أن ذاكرة المستمع قصيرة المدى حاول تركيز المعلومات وجذب الانتباه.

استعمل الاتصال العيني لإثارة الاهتمام. استخدم الأمثلة ،الفكاهة، الأدوات البصرية، الحركة لجذب اهتمام مستمعيك.

٨- المرح:

ابدأ بتعليق حميمي وودي.

اجعل دعابتك ذات صلة بمستمعيك ولها علاقة بموضوع الحديث.

كن محترفًا في إظهار إنسانيتك في الوقت المناسب.

صور إحساس المرح وروح الدعابة. ويمكن ذلك عن طريق بعض القصص أو المواقف الطريفة أو الأحداث، كما يمكن استعمال تعليقات المستمعين لخلق جو من المرح والدعابة.

المهارة الثامنة: استخدام المرح:

الدعابة واحدة من أكبر المهارات المهمة للتأثير في عملية الاتصال لكنها في الوقت نفسه واحدة من أكبر أساليب المراوغة.

بعض الناس جذابون ومحبوبون بطبعهم وآخرون يجب أن يتعلموا ليكونوا كذلك وروح الدعابة مهارة قابلة للتعلم ويمكن أن تتعلم استعمال هذه المهارة بكل يسر وسهولة.

تنبيهات:

لا ترو النكات: قليلون هم الذين يجدون رواية النكات وأضعافهم يعتقدون أن بإمكانهم رواية النكات جيدًا. ولذا فإن لم تكن من هؤلاء ولا من أولئك فلا تحاول رواية النكات في المواقف الرسمية.

الفكاهة ليست هدفا بحد ذاتها:

في أكثر جوانب عملية الاتصال الشخصي ليست الفكاهة هدفًا بحد ذاتها ولكنها وسيلة للوصول إلى الآخرين والارتباط معهم على مستوى شخصي. وهذا الارتباط يتمثل في عدة مستويات أهمها مستوى (المحبة) ويتكون من خلال عدة عوامل مثل البعد عن الأنانية، الثقة، الإراحة.

ابتسامتك هي ما يراها الناس:

عندما نتحدث فالناس ينظرون إلى وجوهنا وميزتنا السائدة هي ابتسامتنا. هذه السمة المهمة من سيماء وجوهنا تظهر بشكل سريع في كل حالاتنا.

* الناس يتعلمون أفضل من خلال المرح والفكاهة. ولا تنسى أن اللحظات العاطفية هي أفضل الأوقات لإيصال رسالتك وأن باستطاعتك الوصول إلى الجانب الأيمن والجانب الأيسر من الدماغ لمستمعيك باستعمال المرح وروح الدعابة والمواقف الإنسانية الإيجابية.

المهارة التاسعة: الذات الطبيعية:

١ - أن تكون أصيلا صادقًا تعكس شخصيتك الحقيقية في كل ظروف الاتصال.

٢- أن تفهم قواك الطبيعية وتستعملها في الاتصال.

٣- أن تحول نقاط الضعف في الاتصال إلى نقاط قوة .

٤- أن يكون لديك الثقة في نفسك للتكيف مع مختلف الظروف.

قف مع نفسك قليلا وحاول أن تجب على هذه الأسئلة بواقعية من خلال شخصيتك.

س١/ هل تتكلم بارتياح أكثر إلى المجموعة الصغيرة من الناس أو أمام جمهور كبير ؟

س٢/ هل تتكلم بارتياح أكثر تحت الضغط ؟

س٣/ هل تعرف في أي من مراحل التكلم الأربع أنت الآن ؟

س٤/ هل تعرف أقوى ثلاث مهارات اتصال لديك ؟

س٥/ هل يمكن أن تعدد نقاط قوتك وضعفك في الاتصال ؟

س٦/ هل تتحدث في أرجاء المكان عندما تتحدث بشكل غير رسمي ؟

الاستماع ودوره في إنجاح التفاهم والحوار:

عندما نتحدث.. نحب أن يستمع إلينا الآخرون.. لعل هذه طبيعة عامة فينا جميعًا.. لأن الاستماع يشعرنا بالثقة والاحترام.. ويحسسنا بالأهمية..

وقد أثبت علماء النفس الاجتماعي أن الاستماع الجيد إلى الآخرين ليس بالضرورة ينتهي إلى التأثير الكامل عليهم إلا أنه يزيد من أواصر المحبة والتقارب الروحي والعاطفي بين الناس..

كما أن من أبرز سمات العظماء وأصحاب النفوذ والتأثير في المجتمعات هي الاستماع والإصغاء إلى كلام الآخرين..

فليس كثرة الكلام دليلاً على قوة الشخصية ولا قوة التأثير بل ربما - أو في الغالب - ينتهي كثرة الكلام إلى ما لا يحمد عقباه من النتائج..

فإن الكلام الكثير يعرّض صاحبه إلى الوقوع في الأخطاء الكثيرة أيضًا والدخول في مجالات بعضها هامشية قد تضر ولا تنفع، مضافًا إلى أن الملل الناجم منه ربما ينزل بمستوى الحديث إلى مصاف الحديث العادي والكلمات فاقدة القيمة أو الشعارات التي تفتقد إلى المزيد من الواقعية..

وبالتالي فإن من كثر كلامه كثر خطؤه..

استماع القادة:



إن بعض المدراء والقادة يستصعبون الاستماع إلى أصدقائهم العاملين معهم تصورًا منهم أن ذلك مضيعة للوقت أو انشغالاً بأمور جزئية لا تعد مهمة.

والحال أن هذا من الأخطاء الكبيرة على المدى البعيد.. صحيح أن بعض ما يقال ويثار في الكلام يعد من الهامشيات ويأخذ من وقت المدير وأعصابه الشيء الكثير إلا أن الكثير منه أيضًا قد يكون مهمًا ويساهم مساهمة فعالة في تحسين وضع العمل وربما يقدح في ذهن القائد أمورًا تعينه على اكتشاف الكثير من الخفايا والمهام أو توصله إلى الأفكار الإستراتيجية على مستوى الفكر أو التطبيق..

هناك ملاحظة مهمة ينبغي أن لا يغفل عنها المدراء في ذلك وهي:

١- إن صاحب الكلام في الغالب لا يخلو من ظلامة أو إحساس بالحرمان أو نقص يود إيصاله إلى الدائرة الأعلى لتنتصف إلى حقه أو يحمل اقتراحات أو تصورات يراها تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء أو تطوير العمل أو تنظيم الوضع الإداري بشكل جيد.

ومن الواضح..

٢- أن الإنسان إذا أحسّ بحاجته إلى الكلام سيكون مشدودًا إلى البوح به وربما تُشحن نفسه بذلك وتكبر الشحنات وتتفاعل معه كلما تأخر إفراغها وإثارتها. وعليه فلا بد لهذه الشحنات من تفريغ فاذا وجد الإنسان أمامه من يستمع إليه من الأفراد الذين يهمه سماعهم أو يريد إيصال كلامه إليهم يكون قد شعر بأنه أدى ما عليه وحقق بعض غرضه وأما إذا وجد أمامه الباب موصدًا فإن ذلك سينعكس عليه سلبًا وربما يصدمه نفسيًا ويعود إلى ما لا يحمد عقباه من ردود الفعل.

لأن الكلام شحنة كبيرة في النفس وطاقة جبارة لابد أن نوجد لها منافذ للتنفيس أو التنظيم لكي نستثمر إيجابياته ونحد من سلبياته.

٣-الكثير من المشاكل العويصة والأزمات الخطيرة كانت في بادئ أمرها صغيرة ولما لم نلتفت إلى احتوائها وتحديدها تكبر ثم تنفجر وتعود على الجميع بالضرر.

وينبغي ألا نغفل أيضًا:

٤-إذا لم نستمع إلى الآخرين بشكل جيد وفعال - أن ذلك قد يزرع للمسئولين صورة في أذهان أصدقائهم تصورهم بأنهم لا يبالون أو أنهم يترفعون عن مجالسة أصدقائهم والمتعاونين معهم وما يترتب على هذا الانطباع السيئ من النتائج الخطيرة والأضرار البالغة على العمل والعاملين أوضح من أن تخفى.

تخفيف التوتر:

هل جربت الدخول في محاورة مع شخص كثير الكلام ؟!.

- ما هو شعورك وهو يتحدث إليك مسهبا ؟!.

- وهل جربت محاورة أناس يستمعون أكثر مما يتكلمون ما هو شعورك معهم ؟.

لاشك أنك تشعر أحيانًا بأن الثاني قوي الشخصية والتأثير واسع المدى وواثق الخطى بينما الأول يشعرك بالمزيد من الملل والسأم وبالتالي لا يستطيع أن يحقق أهدافه المرجوّة.. لأن الكلام وسيلة للتعبير والتفاهم وخير الكلام ما قلّ ودل كما يقول مولانا أمير المؤمنين..

عندما نستمع بانتباه وهدوء إلى محدثينا محاولين فهم مما يقولونه فإن من الصعب أن نقع أسرى الإثارات والاستفزازات التي يمكن أن نتعرض لها..

كما أن من الصعب – في الغالب – أن نواجههم بالعنف أو نمارس معهم شكلاً من أشكال السيطرة أو نتعصب لآرائنا فقط ونتصرف وكأننا وحدنا على حق.. أو نقوم بتغيير الموضوع أو استعمال المغالطة في طريق الحوار.

إذًا الإصغاء الفعّال والمدروس يشكل صمام أمان يحمينا من الوقوع في أسارة أفكارنا المسبقة أو انفعالاتنا الحارة.. فكيف إذا مارس طرفنا الآخر الأساليب نفسها وقابلنا بالهدوء والثقة واستمع إلينا جيدًا أيضًا؟.

في الأجواء العادية المريحة – كمحادثة صديق حميم أو قريب في شئون الحياة – نستمع إلى محدثينا بشكل جيد وهادئ.. ونحس وكأننا نحتاج إلى المزيد من الاستماع إلى كلامهم..

وباختصار نسمح لهم أن يقولوا ما عندهم ونحاول نحن أيضًا أن نتعاطف مع ما يقولون ونشعرهم بالاهتمام والتفاعل بل ونساعدهم على طرح مشاكلهم بوضوح وأمان.. لأننا نستمتع بكلامهم.. أو نحب أن نكسب ودّهم ونحافظ على علاقاتنا معهم بشكل جيد ووطيد..

وأما عندما تكون الأجواء متوترة ومشحونة بالانفعالات – وهو الذي يحصل في مواقف الخلاف غالبًا – فإن العديد منا ينسى إمكاناته الكبيرة في احتواء الأزمة فيتورط فيها بل وربما يزيدها اشتعالاً، إذا لم يبد من نفسه اهتمامًا للإصغاء وفهم ما يقوله الطرف الآخر وماذا يريد؟.

والسؤال الذي يطرح هنا هو: كيف ينبغي أن نصغي لنحتفظ بثقتنا في احتواء الأزمة رغم التوتر المتصاعد ؟ وماذا يمكننا أن نفعل لنشجع الطرف الآخر – المنفعل – على التعاون بدلاً من الصراع أو امتصاص مضاعفات الانفعال على الأقل ؟ وما هي الأساليب التي توفر إصغاءً فعالاً في إجراء الحوار ؟.

لاشك أن هناك العديد من المهارات العملية التي لا يكفي معرفتها والعلم بها في فرض السلام على التوتر ما لم تمارسها ممارسة ميدانية متواصلة.. وفي هذا المختصر نذكّر ببعض الأدوات الأساسية للاستماع الفعّال..

أولاً- لخص محاورتك:

على الرغم من بساطة التلخيص إلاّ أنه يعتبر مفتاحًا مهمًا من مفاتيح الإصغاء الفعّال، وإذا جربت مرة – وأنت تحاور- تلخيص ما يدور بينك وبين محادثك وسجلت النقاط البارزة من حديثه ستتوصل إلى الفوائد الكبيرة التي تحصل عيها جرّاء ذلك سواء على صعيد كسب الود والمحبة أو على صعيد التفاهم والاتفاق..

ولو أوجزنا الفوائد الجمّة التي نكسبها من التلخيص بشكل نقاط سنجد كم للتلخيص من أهمية في تفعيل الحوار واستثماره..

فعندما نلخص ما يقوله محدثنا بين حين وآخر فإننا:

١ – نعطيه المزيد من انتباهنا وتركيزنا على مؤدى كلامه والوصول إلى عمق مضامينه ومراميه.. لأن الكتابة والاستماع معًا يشتركان لشد الذهن إلى محور الكلام والحؤول دون شروده إلى ما يصرفه عن صلب الموضوع.

٢– ونوضح له في الوقت نفسه أننا نتابع معه مجريات الحديث وتسلسل موضوعه فيشعر بالمزيد من الثقة والتركيز أيضًا لإشباع الموضوع بما يثري البحث ويمنعه من الهامشيات، وهذا أمر يعود علينا أولاً أيضًا لأنه يسهل علينا فهم ما يدور في خلد طرفنا الآخر وتفهم مصالحه وأغراضه وهو بدوره يوفر لنا قدرة أكبر على إدارة الحوار بما يلبّي طموحاتنا ويعود على الجميع بالنفع.

٣– إنه يجنّبنا الوقوع في شراك الفهم الخاطئ لما يقوله الطرف الآخر وبالتالي تبني بعض الآراء والمواقف التي ربما تسيء إلينا أو إليه من حيث لا نحتسب.

٤ – إنه يجنبنا الوقوع في فخ الفرض والسيطرة على الآخرين أو الظهور بمظهر من يحاول ذلك على الأقل.. لأن التلخيص يمنع ـ في العديد من الحالات – من المقاطعات أو الهبوب في وجه المتحدث بين آونة وأخرى لرد كلام له أو توجيه كلام إليه..

ولو لاحظنا أجواء الندوات التي يعقدها أناس يلخصون ثم يتكلمون وأخرى خالية من التلخيص ستجد كم للتلخيص من أهمية في إضفاء الهدوء والموضوعية على أجواء الحوار.. لأن من لا يلخص يقع أحيانًا في فخ الاهتمام بما يقوله هو ويشدّ مشاعره وذهنه لما يريد أن يعبر عنه هو أو يلبي له مصالحه وينسى أو يغفل عما يريد أن يتحدث به طرفه الآخر لذا قد يبتلى بتضييع الحوار بالمقاطعات المستمرة أو تغيير مجرى الحديث.. انظر على سبيل المثال:

أ) إنه لمن دواعي سروري أن أجد فرصة أحدثك فيها عن الأعمال التي أنجزتها خلال هذه الفترة..

ب) (مقاطعًا) وأخيرًا عرفت خطأك وتوجهت إلى وظيفتك.. (تغيير الموضوع وهو يشير إلى عدم الانتباه الجيد إلى ما يقوله الطرف).

أ) اسمح لي أن أكمل كلامي ثم تفضل بالإجابة.. إن أعمالي كانت صعبة وتعرضت فيها إلى الكثير من العناء..

ب) (مقاطعًا) طبعًا لأنك متفرد وتعمل لوحدك (حكم سريع، ونصيحة، وإثبات تفوق).

وأنت تجد أنه لو تواصل الحديث بهذه الشاكلة سيبتعد شيئًا فشيئًا عن أجواء الحوار الموضوعي الهادف وينتهي في آخر المطاف إلى العراك أو الانفصال – على أحسن الفروض – فإن الحوار الهادئ بحاجة إلى أجواء ودية صافية يسودها الاحترام والسكينة فإذا – أحيانًا – يقوم من نرغب في أن يستمع إلينا ويتفهم مشاعرنا واهتمامنا بسد الطريق أمامنا ويقطع علينا باب التفاهم فإن ذلك سيقطع الأمل أيضًا بالتواصل معه والوصول إلى حل..

وأكثر من هذا – في المواقف التي نريد أن نتبادل أطرافنا الحديث العادي اليومي – إذا واجهنا أطرافًا لا يحبون الاستماع ولا يبدون لنا أي اهتمام فإننا سنشعر بالألم وإذا لم نتحل بالصبر وسعة الصدر ربما ننفعل عاطفيًا ونقلب جو الصداقة معهم إلى جو عراك وتخاصم

فتصوروا إلى أي مدى يمكن أن يؤدي – التسرّع في الكلام وعدم الإصغاء – إلى إثارة الغضب والاستفزاز بل وربما ينتهي إلى العراك وفقدان الأصدقاء فضلاً عن معاداة الخصوم..

إذن الاهتمام بتلخيص حديث الآخرين بأمانة وهدوء يعطينا فرصًا كبيرة لفهم كلامهم ولتحكيم التفاهم بدل العراك كما يعطينا قدرة جيدة على تجنب محاولات الضغط والسيطرة ليحل محلها التحابب والتقارب المتبادل..

ثانيًا – الدخول الى عالم الآخرين:

كثيرًا ما يكفي أن ننظر من بعيد إلى شخصين يتحدثان فيما بينهما لنتوصل إلى نوعية العلاقة التي بينهما وهل هي علاقة رسمية أم علاقة أقرب وأكثر حميمية.. (إذا لاحظنا وضعيات جسديهما أو حركات أيديهما أو المسافة التي تفصل بينهما) فربما سنتعرف على مستوى العلاقة بينهما.

هل تذكر منظر شخصين يتحدثان في مقهى أو حافلة نقل..؟

هل راقبت وضعك وأنت تتحدث إلى شخص قريب جدًا إلى روحك وقلبك؟

هل انتبهت إلى أسلوبك في الحديث مع طفل صغير؟

إنك في الغالب تنزل إلى مستواه – الطفل – وتخاطبه على قدر فهمه ومداركه وفي الأخبار الشريفة ورد استحباب التصابي للصبي.. لماذا؟.. لأن ذلك كله عبارة ثانية عن فتح نوافذ نفسه والدخول إلى عالمه لتقيم معه تواصلاً جيدًا. إذن أسلوب المحادثة وطريقة الجلوس وتقارب الوجهين أو تقاطع النظرات أو الهمس وغيرها مؤشرات عفوية قد تدلنا على مدى الانسجام والتفاهم بين الناس...

فإن الروح هي التي تتكلم ولكن مرة اللسان يعبّر عن مشاعرها وأحاسيسها وأحيانًا الجسد وكلما كانت العلاقة حميمية أكثر كان خطاب الجسد أدل وأوضح.. وعليه فإذا أردنا أن تصل كلماتنا ومضامينها إلى محدثينا بشكل جيد ولطيف فعلينا أن نحرص على أن تكون لغة الجسد متوافقة مع ما نقوله لهم..

وإذا كنا حريصين على أن يحدثنا طرفنا الآخر عن نفسه بسهولة وارتياح أكبر فعلينا أن نحسسه بالأمن والثقة في علاقته بنا..

ومن هنا فعلينا أن نفهم إيقاع وحركات جسده والألفاظ التي يستخدمها ومدى سرعة حديثه أو بطئه والرموز التي يبطن بها الكلام لنتفهم أحاسيسه الكامنة جيدًا ثم العمل على فتح منافذها والدخول إلى عالمه والتحاور معه من الداخل..

إن من أشد موانع التفاهم أن يتحدث شخصان من عالمين مختلفين لا يسعى أحدهما لدخول عالم الآخر.. أضرب لك بعض الأمثلة:

* عندما نتحدث إلى إنسان بسيط أمي فحتى ندخل إلى فهمه ومستواه لا بد وأن نتكلم بالأسلوب الذي يفهمه ويستمتع به وبالتالي نتمكن من أن نؤثر به ونوصله إلى طريق مفتوح للتفاهم فإذا تحدثنا إليه بألفاظ رنانة أو اصطلاحات من تلك التي يستخدمها المثقفون أو الاختصاصيون فإن ذلك سيمنع من التواصل الجيد لأننا نكون قد وضعنا بيننا وبينه حواجز كبيرة في المستويين وبالتالي نحول دون الوصول إلى نتائج مرضية لأن طرفي الحديث أصبحا في عالمين مختلفين تمامًا.

* المدير الذي يتحاور مع عماله وموظفيه حول موضوع أو يحاول معالجة أزمة أو تصحيح فكرة لا شك أن فاصلة المواقع والأدوار يمكن أن تجعل فواصل نفسية تحدد من مستوى العلاقات إلا أن المدير الناجح يمكنه أن يخفف من التباعد الكبير بينه وبينهم إذا دخل إلى عوالمهم فمثلاً..

* ربما يجد من المناسب أن يلتقي معهم في بيته ويواصل الحديث وهو في ملابسه البيتية..

* وربما يقبل ضيافتهم البسيطة على فنجان قهوة أو شاي وربما يخرج معهم في جولة سياحية..

* وربما يأكل طعامًا شعبيًا لم يتعوّد العمال والموظفون أن يروه على هذه الحالة.

* وإذا ابتعد عن الأسلوب الخطابي وتجنب الألفاظ ولغة القرارات ليستعمل بدلاً منها كلمات بسيطة وأمثلة من واقع المتدربين سيكون أقرب إليهم ويشعرهم بالثقة والاطمئنان للانفتاح عليه.. لأنه أصبح واحدًا منهم..

وهذا الانفتاح الإيجابي الكبير من شأنه أن يمد جسور التفاهم والاتصال اللذين يحظى الجميع بفوائدهما..

* وفي موقف آخر.. يمكننا أن نشجع محدثًا خجولاً على الحديث بعفوية واسترسال عندما ننحني بقامتنا إليه أو نصغي إلى كلامه مع اقتراب قليل باتجاهه أو نتواصل معه بصريًا بشكل لطيف وشفاف..

ولعل العديد منا مرّوا في تجارب لدى الحديث مع أناس لا يركزون كثيرًا في الحوار كيف يكون الحديث معهم ثقيلاً، فمثلا.. إذا تحدثنا مع أشخاص باهتمام فوجدناهم يتطلعون إلى ساعاتهم أو يصلحون من هندامهم أو يتصفحون أوراقًا أو يطالعون مجلة أو صحيفة، أو يلتفتون إلى هنا وهناك كم سيثير هذا الأسلوب فينا من النفرة والملل والإحساس بالإحباط..

* إذا دخلت في حوار مع مديرك أو زميلك وفورًا حمل التليفون أو قطع حديثك وتكلم مع شخص آخر.. قد يشعرك بأنه في عالم غير عالمك.

إن إقامة تواصل مثمر مع الطرف الآخر يكون أسهل وأقرب عندما ندخل إلى عالم الطرف الآخر وننفذ إلى روحه وقلبه.. وتزداد أهمية هذه الآلية كلما كان موضوع الحديث صعبًا..

إذن نستطيع أن نستمع إلى محدثنا استماعًا فعالاً عندما ندخل بشكل سريع إلى عالمه.. وواضح.. إن الدخول إلى عالم الآخرين ليس له صيغة ثابتة بل ربما يكفيك الدخول إلى عالم محدثك:

أن تجلس معه جلسة بسيطة و منفتحة.

وربما تنحني إليه جسديًا أو تتوجه إليه بوجهك ومقادم بدنك.

وربما تجلس معه في مطعم أو مقهى.

وربما أن تتكلم بالطريقة التي يحبها ويميل إليها وهكذا..

وبالتالي فإنه ليس من الصعب أن تساهم بعض الالتفاتات البسيطة لأسلوبنا وطريقة تعاملنا مع الآخرين في تحسن علاقاتنا بهم وتوطيد جسور الربط وفي النتيجة التوصل معهم إلى تفاهم أفضل حول المشكلات الصعبة.

إن تمثل عالم الطرف الآخر هو فن بذاته والفوائد المترتبة عليه أكبر مما نتصور. إن الناس أذواق ومشارب والحالات النفسية للبشر تساهم كثيرًا في نوعية قراراتهم وطبيعة تصرفاتهم..

فإذا تمكنا من أن نتعايش مع الآخرين حسب ميولهم النفسية ودخلنا عوالمهم وتكيفنا مع أجواءهم سنكون في الحصيلة أقدر على تفهم ما يريدون، وبالتالي أقدر على إدارة الأزمة معهم إدارة ناجحة ومثمرة.

فإن تمثل عالم الخصم يفيدنا بالإضافة إلى ما تقدم.. يفيدنا في صب موضوع الحديث في النقاط الهامة التي تمسنا وتدخل في أولوياتنا..

فعندما يحس محدثنا بأننا قريبون من عالمه الخاص ودخلنا إلى قلبه ومشاعره فإنه يكون من الأسهل عليه وعلينا أن نتعامل بارتياح وطيب نفس وهو يوفر لنا قدرة أكبر على أن نؤثر فيه بمقترحاتنا وآرائنا لأنه لا يشعر بأننا معه في حالة حرب أو خصومة.. أو هناك نوايا نخافنا منها.. كما لا يحس بأن هناك محاولات ضغط وإكراه تفرض عليه من خارج.

ثالثا: اعمل على توجيه الحديث:

ونعني به الإدارة المقصودة لأقوالنا وأقوال محدثنا في الاتجاه الذي نطمح إليه.. وطبيعي هذا يشمل صيغة الحديث ومحتوياته..

إن محدثينا قد لا يستطيعون في بعض الأحيان أن يتحدثوا إلينا بطلاقة خصوصًا في القضايا الهامة بالنسبة إليهم لذا ربما يقعون في مطبات تهميش الكلام أو الخروج به عن الموضوعية أو الامتناع عن المواصلة وتتجلى هذه الأزمة في مواقع الخلاف.

ربما يعود ذلك إلى توترهم النفسي.. أو خجلهم أو قلقهم وخوفهم من العواقب أو الإبهام في المستقبل وغموض المصير ونحو ذلك..

فإذا كان هدفنا نحن أن نتوصل إلى تفاهم ثم تعاون معهم فإن بإمكاننا أن نساعدهم على التعبير عن ذلك بسهولة وفي نفس الوقت نقود المحادثات بالاتجاه الذي يهمنا ويهم المفاوضات..

كيف نوجه الحديث؟

١ - لعل أول طريق للوصول إلى الآخرين هو أن نبدأ نحن بالتحدث عن أنفسنا فيما يتعلق بموضوع البحث.

فإننا بذلك نكون قد زودنا طرفنا الآخر بما يعينه على فهمنا ومخاطبتنا وفي نفس الوقت نكون قد رفعنا عنه حالة القلق والخوف ولو بعض الشيء.

وذلك لما تقدم بيانه من أن أكثر المخاوف والقلق ينشأ من الغموض في الطرف الآخر فإذا تحدث عن نفسه بوضوح وصراحة يكون قد أزال عن نفسه الالتباس.. ولعلنا نبدأ الحديث هكذا..

* إني أدرك كم لهذا الموضوع من الأهمية بالنسبة إلينا لذا قد يصعب عليك التحدث به وقد وقعت أنا شخصيًا بهذا الإحساس في تجارب سابقة فقد جرى حديث مع... (وتبدأ تقص له الموضوع تدريجيًا من حيث لا تشعره بروتين المحاورة).

٢ - فإننا عندما نبرز الجزء المخفي من شخصيتنا بأسلوب رقيق ولطيف نكون قد أشعرناه بالأمن والطمأنينة فيتشجع بشكل طبيعي للحديث معنا بارتياح وثقة. في الوقت الذي ما كنا نحصل على هذا الاسترسال إذا تعاملنا معه وفق الروتين أو بقينا نتكتم ونتحفظ منه.

٣ - إذن بالحديث العفوي الواضح يمكننا أن نوجّه الحديث بالاتجاه الذي يعود علينا جميعًا بالفائدة وتحقيق المصالح المشتركة...

هناك أسلوب آخر لتشجيع الطرف الآخر للدخول في الحديث بأمان وثقة.. وهو لا يقل أهمية عن الأول.. وذلك إذا حددنا موضوع المحادثة بوضوح ودقة.. في بعض الأحيان نساهم نحن في إرباك الطرف الآخر إذا كان موضوع حديثنا معه مبهمًا وشديد العمومية..

٤- وواضح أن العموميات تضيّع الغرض وتقطع رأس الحديث وخواتيمه فيعيش أطرافه والطريق أمامهم مبهم لا يعرفون من أين يبدأون وإلى أين ينتهون..

انظر.. إذا حاورك محدثك هكذا.. (عن الأوضاع الإدارية في العمل مثلاً).

في الواقع لا أعلم من أين أبدأ وبأي موضوع أبدأ وإلى أي نقطة أنتهي..

في الحقيقة أنا لست مستعدًا للخوض في هذا الحديث الآن لأنه لا شيء عندي أبدأ به ولا يدور منه شيء في رأسي.

مع هذا الحديث كيف ستجد نفسك ؟ وهل ستتمكن أن تتوصل إلى حل ؟.

بينما لو حدد موضوع الحديث من أول وبدأ من حيث يبتدأ به في هذه المواضيع ستجد أن المحادثات مثمرة وتصل في آخر المطاف إلى حلول..

لذلك إذا واجهنا هذا النوع من الحديث هناك طرق تعيننا على توضيحه ورفع الإبهام عنه فيمكننا أن نوجه بعض الأسئلة مثلاً إليه فنقول:

قل لي من فضلك.. ما هي أخبارك الإدارية؟

وهل تشعر بالارتياح في عملك مع مديرك؟

لماذا تشعر بعدم الراحة من مديرك مع أنه إنسان جيد ومتواضع؟

ما هي الخطوات التي ينبغي أن تتخذ لإنجاح الأزمة الإدارية؟

وواضح أن مثل هذه الأسئلة تركز على المهم من جوانب الحديث وتطوقه بسور واضح يمنع منه الشطط أو الخروج عن الموضوعية في نفس الوقت الذي يرفع منه الإبهام والغموض وبهذا نكون قد ساعدنا محدثنا على توجيه الحديث وأعطيناه رؤية أوضح وأعمق وأكثر تحديدًا عن موضوع المحادثات في نفس الوقت الذي نكون قد وفرنا لأنفسنا جملة من المعلومات الجيدة عن أوضاع الطرف الآخر التي من شأنها أن تعيننا على إدارة الحوار بالشكل الأفضل، ونصل في آخره إلى نهاية مرضية لنا جميعًا.

الإنصات التفاعلي:

من الإنصات تأتي الحكمة ... ومن الكلام تأتي الندامة ... مثل إيطالي

افهم الشخص الآخر قبل أن تطالبه بفهمك ... ستيفين كوفي.

يستطيع الإنسان الإنصات بسرعة تفوق أربعة أضعاف مقدرة أي شخص على الكلام.

ذكرنا فيما سبق أن إنصات الشخص يتأثر بـ:

الكلمات (١٠)٪

نبرة الصوت (٣٥)٪

لغة الجسد (٥٥)٪

ولتوضيح ذلك، تخيل شخصا ما يرد على ندائك له بكلمة (نعم)

كيف تستقبل رده إذا قال لك (نعم) بصوت هادئ، وابتسامة

وكيف تكون ردة فعلك إذا صرخ في وجهك «نعم» وأشار بيده «ماذا تريد ؟؟» رغم أن الكلمة واحدة إلا أن نبرة الصوت ولغة جسده بينت معنى الكلمة أكثر من الكلمة نفسها.

وهنا يجب أن ننتبه إلى نبرة صوتنا وحركة جسدنا لأنه يُسمع أكثر من كلماتنا وكذلك يجب أن نقرأ ما وراء الكلمات لنفهم أكثر.

خطوات الإنصات التفاعلي:

قلت الإنصات وليس الاستماع لأن الإنصات يكون بقصد وبتركيز، أما الاستماع فقد يكون من غير قصد فتقول سمعت صوت الباب وأنصت لخطبة الإمام.

الخطوة الأولى: (التشجيع)

وأقصد هنا تشجيع المتحدث على الكلام، والهدف من هذا إظهار الاهتمام بالمتحدث وحثه على مواصلة الكلام.

اسمحوا لي أن أضرب مثالا، شخص يهمك (مثلا زوجك (زوجتك) صديقك، ابنك) يأتي للحديث معك وأنت تقرأ الصحف عن موقف حصل له يوم أمس.

ماذا سيكون موقفه إذا لم ترد عليه أو رددت عليه وعينك على الصحيفة، وماذا سيحدث لو تركت الصحيفة جانبا ونظرت إلى عينه وسألته ماذا حدث بعد ؟؟

أترك الجواب لخيالكم.

ومن الأمور المهمة في التشجيع على الكلام استخدام كلمات حيادية، أي لا توافق المتحدث على ما يقول ولا تخالفه، عندما يأتي إليك من يقول إن خدمات الخطوط السعودية سيئة، شجعه على الحديث بقولك لماذا ماذا حدث لك، أو يبدو أنك تعرضت لموقف سيئ معهم، ولا تقل له (الخطوط السعودية، إنها من أفضل الخطوط في العالم) فسيتحول الموضوع إلى جدال، ومن الأمور المهمة أيضا استخدام درجة صوت مناسبة لحالة المتحدث (حزين – قلق – سعيد – غاضب).

الخطوة الثانية : (طلب الإيضاح):

الهدف: مساعدة المتحدث على توضيح وجهة نظره، والحصول على معلومات أكثر ومساعدة المتحدث على الانتباه لوجهة النظر الأخرى.

الطريقة: اسأل أسئلة (لا تنتهي بنعم أو لا).

من الممكن أن تتصنع فهم خاطئ لتحث المتحدث على الإيضاح بصورة أكبر.

مثال:

زميلك يحكي لك عن تعرضه للظلم في عدم الحصول على إجازة لمدة أسبوع . بعد أن شجعته على الحديث تسأله: لماذا لم يعطك مديرك إجازة ، يجيب لأننا في نهاية السنة ونحتاج لتقفيل الميزانيات (هنا ينتبه لوجهة النظر الأخرى).

تسأله: هل هناك أحد في القسم حصل على إجازة ، (يجيبك بغضب نعم.. لقد أعطى خالد إجازة لعشرة أيام).

تساعده على استيضاح وجهة النظر الأخرى وتسأل « خالد ، أليس لديه اختبارات في الجامعة البريطانية في هذا الوقت» ؟؟

مثال على تصنع فهم خاطئ ، « أنت متضايق لأن مديرك يفضل خالد» الجواب لا، أنا أقصد أنني طلبت إجازة.... إلخ

الخطوة الثالثة : (إعادة صياغة كلامه):

الهدف: التأكيد للمتحدث بأنك فهمت بالضبط ما يريد قوله، وكذلك مساعدته (مرة أخرى) على أن يرى وجهة النظر الأخرى.

الطريقة: أعد إليه ما الأفكار الأساسية التي فهمتها منه ..

« أنت متضايق لأن مديرك لم يسمح لك بأخذ إجازة بينما سمح لخالد نظرا لظروف الاختبارات لديه».

الخطوة الرابعة : (عكس الشعور):

الهدف: أن توضح للمتحدث بأنك تفهم شعوره تجاه الموضوع وتقدره .

مثال: (واضح أن الموضوع هذا مضايقك – مقلقك – محيرك...إلخ)

الخطوة الخامسة: (التلخيص):

الهدف: تتأكد من فهمك – تتفقون على أساس ومبادئ للنقاش.

الطريقة:

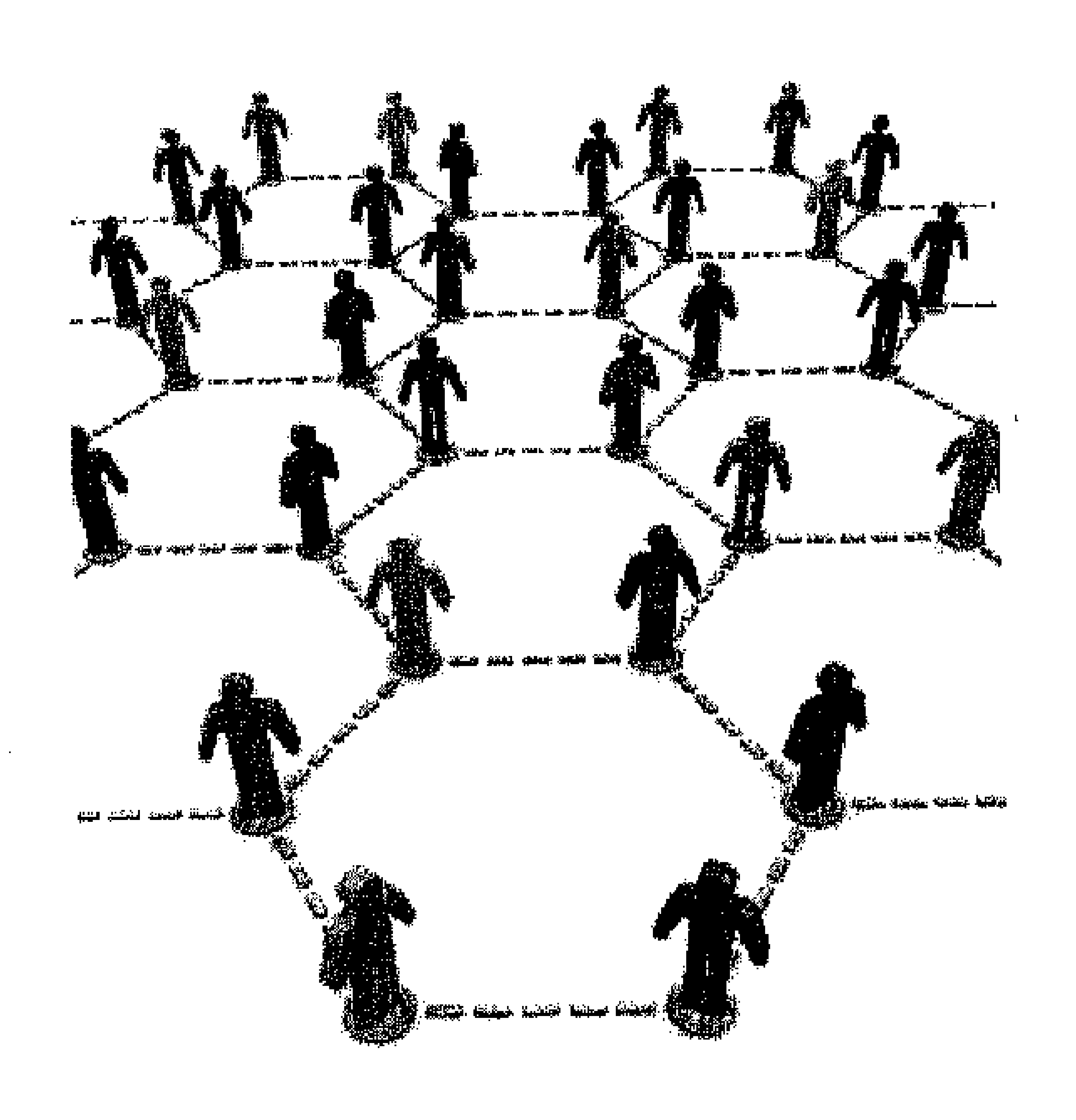
أعد صياغة الجمل وشعور المتحدث:

مثال: واضح أن مديرك أذن لخالد بأجازة ليس بسبب أنه غير عادل أو متحيز لخالد، أعرف أنك متضايق لأنك كنت مخططًا لزيارة أهلك خلال الأسبوع هذا.... لكن أظنك تتفق معي أن الاختبارات صعب تأجيلها لكن زيارة أهلك يمكن تأجيلها أسبوعًا. عكست كلامه مع إحساسه – اتفقت على بعض الأفكار الأساسية (مديرك مضطر لعمل كذا – شخص عادل) طرحت وجهة نظرك للنقاش القادم (تأجيل موعد زيارة الأهل مقارنة باختبارات زميله).

الخطوة السادسة: تقدير موقف المتحدث:

وهذه لا تكون في جميع الأحوال ، ولكن فرضا أن الشخص أتى وتحدث معك عن موقف يرى فيه أنك أخطأت بحقه، فبعد أن تتم الخطوات السابقة، تبين له سعادتك بأنه أتى وتحدث إليك وهذا يدل على أنه يهتم بعلاقتكم، وتبدأ بتوضيح وجهة نظرك.

أتمنى أن نبدأ بتطبيق مهارة الإنصات التفاعلي ، وستلمس أثره بإذن الله في علاقاتك الشخصيه والعملية والاجتماعية.



مهارات فن التعامل مع الآخرين:

المهارة الأولى:

كلمة الحوار كلمة جميلة رقيقة تدل على التفاهم والتفاوض والتجانس.. فحياتنا مملوءة بالحوار المستمر مع أنفسنا ومع الآخرين، ولأن كل حوار ينتج عنه نتيجة ما، فيجدر بنا أن نبحث عن النتيجة القيمة والهادفة، التي تكون حصيلة دعائم مهمة في الحوار.

المهارة الثانية:

«اللباقة هي فن النقد دون استعداء الآخرين» هوارد و. نيوتون

«يطلب منك الناس أن تنتقدهم، لكنهم لا يريدون سوى سماع المديح» سومرست موم.

-على عكس الاعتذارات، فإن الانتقادات تجري على الألسنة بمنتهى السهولة إلى من لا علاقة لهم بالمشكلة. وتظهر الصعوبة عندما تريد توجيه نقد «بناء» لا «هدام» للشخص الذي يحتاج لسماع ما لدينا. لكن المعيار الحقيقي في توجيه النقد الناجح لا يتوقف على

النوايا، بل على النتائج التي ستترتب عليه. فلا أحد يطلع على نواياك، لكن الآخرين لا يسمعون منك سوى الكلمات...

المهارة الثالثة...:

«ليس هناك من يخطئ أكثر من أولئك الذين يرفضون الاعتراف أنهم على خطأ» فرانسوا فوكالد.

-آلف بعض الناس الاعتذار وبعض الناس لم يجربه إلا نادرًا.. إلا أنه في كلتا الحالتين وعندما يتوجب الاعتذار فإن معظم الناس يفضلون لو أنه اعتذر إليهم لا أن يقدموا هم الاعتذار لغيرهم ؛ لكن الصدمة الأكبر هي عندما يرفض الاعتذار ويرمى به في الهواء.. وليس معنى ذلك التهوين من شأن أهمية الاعتذار، بل إن له دورا كبيرا.. فالاعتذار أو قبوله قد يكون هو العامل السحري وراء الانسجام في العمل بين الأفراد، وتمكن من هم في موقع القيادة من الوقوف على أقدامهم بعد العثرات..

المهارة الرابعة:

«عندما تقول العين شيئًا، ويقول اللسان شيئًا آخر، فإن صاحب الخبرة سيصدق لغة العيون» رالف إيميرسون.

«أقصر مسافة بين شخصين هي الابتسامة» كالفين كوليدج.

«تعلمَتْ أن تقول بعينيها ما يضيِّع الآخرون وقتًا في صياغته» كوري فورد.

ما نراه هو ما سنحصل عليه.. وهذا هو الحال مع الحاسب الآلي ومع معظم الأفراد.. إذ تحتل الإيماءات جزءًا رئيسًا من عملية التعامل مع الآخرين، لدرجة أننا لو استبعدنا نبرة الصوت، والحضور، وتجسيد المتحدث لكلامه بالحركة، لانتقصَ ذلك من الصورة كثيرًا..

المهارة الخامسة:

«أفضل السبل لإقناع الآخرين أن تنصت إليهم» دين رسك.

«إن كان أمامي ثمان ساعات لقطع شجرة فسأمضي ست ساعات منها في سن فأسي» إبراهام لنكولن.

- سيظل الناس في حاجة دائمة إلى مهارة إقناع الآخرين.. فعلى الباعة أن يقنعوا الزبائن بالشراء، والطلاب يتمنون إقناع معلميهم بجعل الاختبارات سهلة!! وغيرها الكثير الكثير..

* إن إقناع الآخرين تحدٍ يواجهنا جميعًا.. فكيف نستميل الآخرين إلى طريقة تفكيرنا..

المهارة السادسة:

«المبدأ الأعمق في النفس البشرية هو الولع بكلمات التقدير» وليام جيمس.

«الكلمة الطيبة لا تكلف المرء شيئًا لكنها تفعل الكثير» بياسي باسكال.

«أعظم إنجازات البشرية مردها الأول إلى حب كلمات الثناء» جون راسكن.

إذا كانت كلمات الإطراء للآخرين سهلة على اللسان فلا يجرك هذا إلى الظن أن كل عبارات الثناء والتهاني ستجد نفس الصدى وتحدث نفس النتيجة.. لأن الإطراء مثل النقد البناء، يحتاج إلى مهارة في الإلقاء.. ثم إن هناك فارقًا كبيرًا بين التملق والإطراء.. فنجد أن عبارات التملق تنصب على ما ليس للإنسان حيلة في تحصيله وكسبه. أما الإطراء فيكون على ما يتصف به الشخص ويقوم به..

تملق: «تبدو هامتك عالية مثل هامة الزعماء».

إطراء: «لقد كان تحليلك للموقف جيدًا وجئت بخطة مبتكرة لرفع نصيبنا في السوق. بصراحة، خطتك غاية في الإبداع».

وبعض الناس يتحرج من تقبل الإطراء مثلما يجد حرجًا من قبول الهدية.. وإن كنت ترى أنه من العيب إهانة من يقدم لك هدية ما، فكذلك من العيب إهانتهم بعدم تقبل كلمات إطرائهم لك..

المهارة السابعة:

«ليست اللباقة في الحديث أن تقول الكلام الصحيح في الموضع الصحيح وحسب، بل هي السكوت عن بدء الكلام في اللحظة التي تغريك بذلك» دوروثي نيفيل.

«الكلمات تترك جروحا عميقة لا يداويها الصمت أبدًا»..... قول مأثور.

- اعتاد البعض أن يطلق العنان للسانه بكل ما يخطر على باله.. أما البعض الآخر فيتعمد البذاءة والإهانة. أيا ما كان الأمر، فإنك إذا ما تحليت بذكاء يمتص كل ما يوجه إليك هان عليك الخطب.

المهارة الثامنة:

«لا شيء يحير المرء أكثر من الإنسان الذي يقدم أحسن النصائح ويأتي أسوأ الأفعال» قول مأثور.

- معظم الناس يجدون متعة في إسداء النصائح على عكس ما يجدونه في توجيه النقد. ونجد أن النصائح الصادقة تتدفق حول الأمور المهمة مثل تدفق (المرهم) من أنبوبته المضغوطة. لكن الإشكالية هنا تكمن في معرفة مدى رغبة الشخص في الشفاء، وفي وضع المرهم على الجرح، والتأكد من ملاءمة العلاج للمشكلة ثم إغلاق الأنبوبة بعد التشخيص المبدئي والمداواة.

المهارة التاسعة:

«احكم على الناس بأسئلتهم لا بإجاباتهم» فرانسوا فولتير.

«أن تسأل سؤالا له معنى أصعب من أن تجيب إجابة لها معنى» مثل فارسي.

-يكبر الإنسان على طرح الأسئلة. وكلما تطورت الأسئلة زادت أهمية الإجابات التي تقدم.. فالأسئلة تجسد قدرة الشخص على الإبداع وتعينه على التعلم وتدفع الآخرين إلى التأمل في مغزى الأشياء، وتزعج من ظل أسيرًا لها لفترة طويلة.

المهارة العاشرة:

- ليس بمقدورك أن تراقب المعركة دون أن يصيبك منها بعض الشرر من حين لآخر. والناس من حولك يختلفون في أهدافهم، وحاجاتهم، وقيمهم، وشخصياتهم. وحيث إن هناك من العلاقة ما يربطك بهم، أو من المسئولية ما يلزمك نحوهم، تجد نفسك مضطرا للتدخل والقيام بواجبك لإصلاح ذات البين بين الزملاء والأصدقاء. فإذا ما كنت حصيفًا في تناولك للأمر، استطعت احتواء الصراع. أما إذا خانتك الكياسة، فقد يتصاعد الأمر إلى درجة أن تصبح عندها أنت عدوا للطرفين..

* فكيف نسعى في الصلح بين الآخرين دون أن تمسّنا نار الخلاف...

الآن قم بتعبئة الاستمارات التالية لتتعرف على نتيجة مهارة الاتصال لديك....

مقياس الاتصال الفعال

م	السلوك	لا أوافق أبدا	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تمامًا	المجموع
١	أتعمد ألا أستمع إلى هؤلاء الذين لا أتفق معهم في الرأي.						
٢	أجد صعوبة في المشاركة الفاعلة في حديث يدور عن موضوع غير مهم.						
٣	عندما أفهم الرسالة التي يريد المتحدث توصيلها أتوقف عن الاستماع.						
٤	من السهل الاستماع إلى آراء الآخرين، وإن اختلفت معهم.						
٥	أطلب من الآخرين توضيح النقاط التي لا أفهمها.						
٦	أجهز عادة ردا في ذهني على كلام الآخرين وهم يتحدثون.						
٧	أبدو غالبا كما لو كنت أنصت إلى الآخرين بينما في الحقيقة لا أقوم بذلك.						
٨	تراودني أحيانا أحلام اليقظة في الوقت الذي يجب أن أكون فيه مستمعا إلى الآخرين.						
٩	إذا كنت لا أستمع إلى الطرف الآخر فإني أخبره بذلك.						

١٠	أستمع إلى الأفكار الرئيسة دون التفاصيل.						
١١	أدرك جيـــدا أن للكلـــمات دلالات مختلفة بين الناس.						
١٢	عندما لا أصدق أو أشعر براحة تجاه المتحدث أقوم بالتشويش على ما يقوله.						
١٣	أنظـــر إلى الـــشخص الـــذي يتحدث إليّ.						
١٤	أركز على رسالة المتحدث التي يريد توصيلها لا على مظهره الخارجي						
١٥	أعـرف الكلـمات والعبـارات التي تجعلني أتأثر عاطفيا.						
١٦	أجهز مسبقا أسلوب التعامل مـع الآخـرين حتـى أحقـق أهدافي.						
١٧	أتوقـع ردود أفعـال الآخـرين تجاه طريقتي في التعامل.						
١٨	أضع في اعتباري الطريقة التي يريـد بهـا الآخـرون تلقـي أفكاري.						
١٩	أحـاول معرفـة الحالـة المزاجيـة للطرف الآخر أثناء الحديث معه.						

٢٠	أشعر أنني قادر على توصيل أفكاري إلى الآخرين، بحيث يدركون مقصدي.						
٢١	أشعر غالبا بأن الآخرين لابد أنهم فهموا ما أقصد.						
٢٢	أستطيع أن أستقبل الآراء السلبية بدون أن أتخذ موقفا دفاعيا.						
٢٣	أتدرب على مهارات الاستماع بشكل منتظم.						
٢٤	أجد صعوبة في التركيز على ما يقوله الآخرون عندما توجد هناك ضوضاء.						
٢٥	غالبا ما أحكم على مغزى رسائل الآخرين أثناء حديثهم.						
٢٦	أكرر المعلومة التي تصل إليّ لكي أتأكد أنني فهمتها بشكل صحيح.						
٢٧	أجعل الآخرين على علم بأنني أدرك الحالة العاطفية التي تسيطر عليهم وأنا أتكلم معهم.						

نتائج مقياس الاتصال الفعال

الأسئلة ذات الأرقام (١ - ٢ - ٣ - ٦ - ٧ - ٨ - ١٢ - ٢١ - ٢٤ - ٢٥) تتبع القيمة التالية :

الفاعلية	لا أوافق أبدًا	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تمامًا
القيمة	٥	٤	٣	٢	١

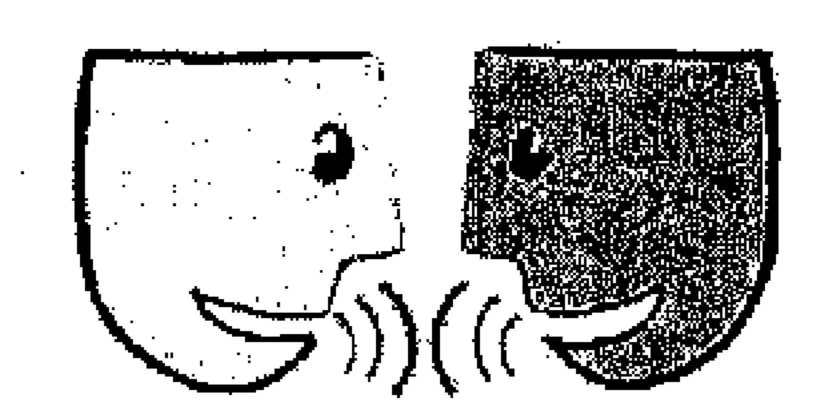
الأسـئلة ذات الأرقـام (٤ - ٥ - ٩ - ١٠ - ١١ - ١٣ - ١٤ - ١٥ - ١٦ - ١٧ - ١٨ - ١٩ - ٢٠ - ٢٢ - ٢٣ - ٢٦ - ٢٧) تتبع القيمة التالية:

الفاعلية	لا أوافق أبدًا	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تمامًا
القيمة	١	٢	٣	٤	٥

النتيجة	وصف النتيجة
١٠٩ – ١٢٥	إن لديك فهما ممتازا لعملية الاتصال، فحافظ على هذا المستوى الجيد، وسوف تساعدك هذه الدورة على تدعيم مهاراتك.
٨٢ – ١٠٨	إن لديك فهما قويا لعملية الاتصال وتقوم بها في أغلب الأوقات بكفاءة. ولديك عدد من الجوانب التي تحتاج إلى بعض التحسينات.
٥٤ – ٨١	إن لديك فهما عاما لعملية الاتصال وتقوم بها أحيانا بكفاءة. كما أنك تقع في مشكلات باستمرار مع الآخرين أثناء الاتصال بهم. ولديك عدد من الجوانب تحتاج إلى تحسين.
٢٧ – ٥٢	إن أمامك فرصا عديدة لتحسين كفاءتك في الاتصال. كما أن مهاراتك ليست كافية لتوصيل رسالتك باستمرار إلى الآخرين بوضوح، ومن ثم يسيء الآخرون باستمرار فهم المعنى الذي تقصده.

معوقات الاتصال:

هي العوامل التي تشوش أو تعيق وصول الرسالة بوضوح وقد تكون تلك العوائق داخلية أو خارجية.



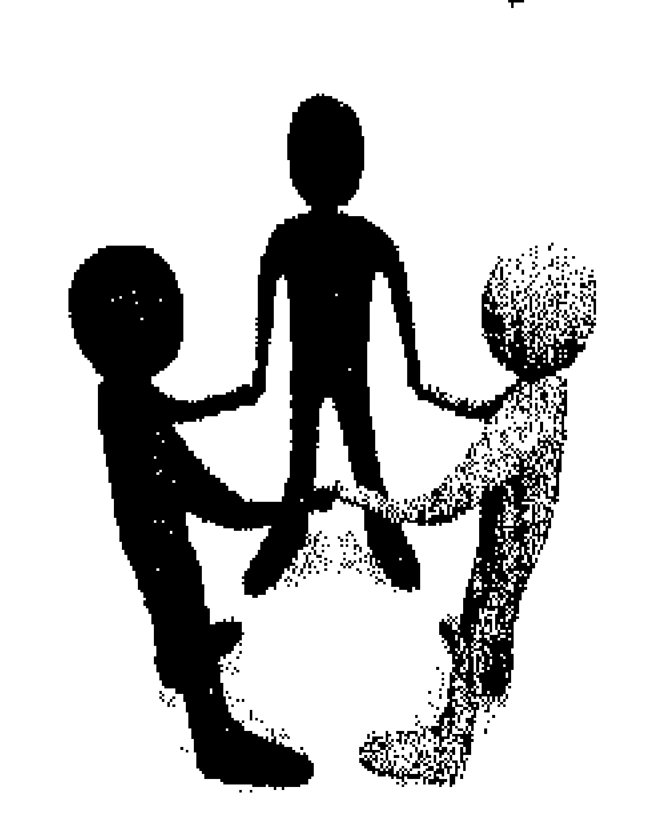
- العوامل المشتتة للانتباه.
- النواحي اللغوية، مثل استخدام المصطلحات الخاصة بمهنة.
- استخدام لكنة أو لهجة غير مألوفة.
- اختلاف العادات والتقاليد بين المرسل والمستقبل.
- اختلاف الإدراك لكل شخص.
- اختلاف المستوى الثقافي.

- الكثير من الألفاظ تحمل أكثر من معنى.
- سوء اختيار الوقت.
- ازدحام الرسائل.

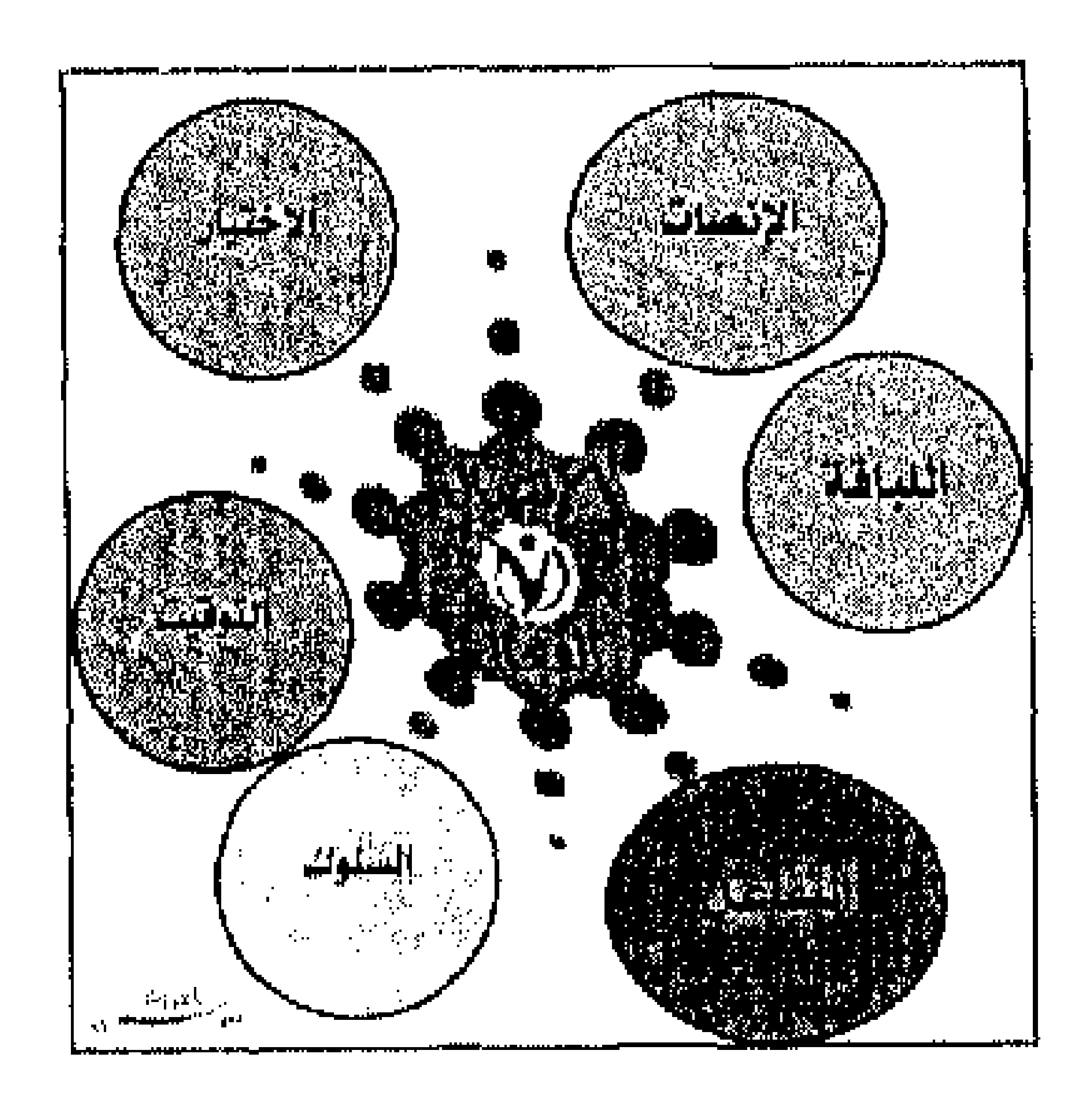
التغيير الذكي:

قال تعالى: ﴿...إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ... ﴿١١﴾﴾ [الرعد].

حتى يغير الإنسان الآخرين، فلا بد أن يبدأ بنفسه فيغيرها، ليكون صادقًا في زعمه مؤثرًا في دعواه، لهذا نذكر وصايا عشر للمغيرين وهي:



- لا تتكلم قبل أن تفكر.
- لا تكن مستبدا.
- لا تتورط في غضب.
- لا تعوق العمل.
- لا تحتكر الامتيازات.
- لا تهرب من المسئولية.
- حفز الآخرين.
- دع عنك الغرور.
- راقب أفكارك فإنها ستصبح أفعالاً.
- راقب أفعالك لأنها ستصبح عادات.
- راقب عاداتك لأنها ستصبح طباعًا.
- راقب طباعك لأنها ستحدد مصيرك.



راقب طباعك لأنها ستحدد مصيرك

الفصل الرابع ...

مهارات التدريب الإبداعي

لقد أصبحت صناعة التدريب من الصناعات الثقيلة التي تحتاج إلى مدخلات محددة، ويجب أن تتوافر لهذه المدخلات معايير محددة أيضًا من الجودة حتي نستطيع أن نحقق المفهوم الصحيح للتدريب، ونعدل المفاهيم القديمة .

ولم تعد الأساليب العشوائية وحتي إن كان يصحبها قدر كبير من الاجتهاد أو الحماس، كافية لإدارة أنشطة وبرامج التدريب.

لقد بحثت كثيرًا عن الكتب أو المراجع والمصادر العلمية التي يمكن أن تكون سندًا لي في عملي في مجال التدريب وفي دراستي الأكاديمية، وكنت أجد ما أريد غالبًا في المراجع الأجنبية التي كانت تحتاج إلى وقت وجهد كبير في البحث عنه أو الوصول إليه.

ومع علمي بأن الكثيرين من الذين يعملون في هذا المجال لديهم معلومات كثيرة ومهارات متعددة، إلا أن الكثير منهم أيضًا يعاني من تشتت ما لديه من معلومات ومهارات وعدم تنظيمها بشكل يمكن الاستفادة منها.

ولذلك وضعت هنا بين أيديكم بعض من المهارات اللازمة لأي مدرب مبدع كي يتقنها ويبدأ في إبداعه بإذن الله.

من هذه المهارات مهارة العرض والإلقاء ـ مهارة طرح الأسئلة ـ مهارة إثارة الدافعية – مهارة تنظيم الوقت ـ مهارة ترتيب القاعة التدريبية ـ مهارة استخدام وسائل الإيضاح.

أولا: مهارة العرض والإلقاء:

إن أي شخص طبيعي بإمكانه المشي والكلام والحركة دون تدريب خاص، ولكن إذا أراد أن يكون بطل العالم في رياضة المشي عليه أن يتدرب تدريبا خاصا، كذلك من يريد أن يكون حديثه أكثر فاعلية وتأثيرا، عليه أن يتدرب ويتدرب.

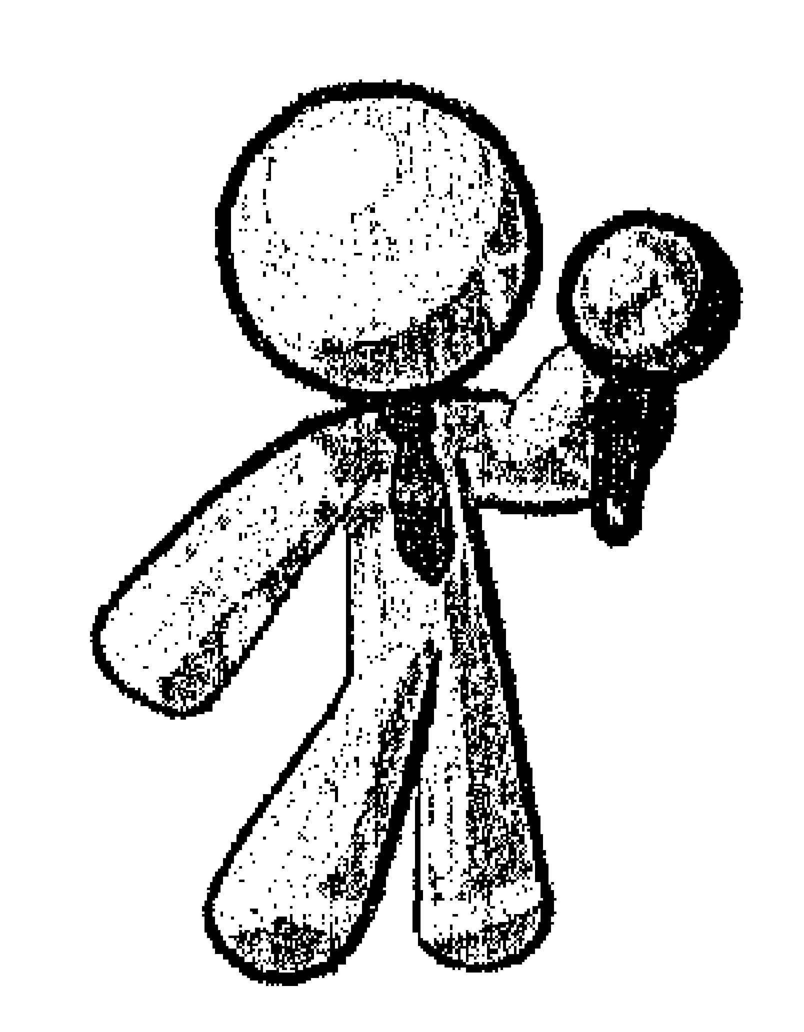
اللحظة التي يشعر فيها الإنسان بوصوله ما فوق أي تعلم في مجاله تنذر بخطر وتشعر ببداية تراجع حقيقي له، والتحدث الذي أعرض له ضرورة لا ترف وفرض عين لا كفاية.

والحديث مع الناس فيه فائدة اجتماعية وصحية ؛ حيث أظهرت نتائج دراسة علمية حديثة (المجلة العلمية personality and social psychology 2007) أن التحدث لمدة عشر دقائق مع شخص آخر يساعد على تحسين القدرات العقلية وأداء الشخص في الاختبارات.

﴿ قَالَ رَبِّ ٱجْعَل لِّيٓ ءَايَةً قَالَ ءَايَتُكَ أَلَّا تُكَلِّمَ ٱلنَّاسَ ثَلَٰثَةَ أَيَّامٍ إِلَّا رَمْزًا ... ﴿٤١﴾ ﴾. [آل عمران].

يؤكد العالم (البرت مهارابيان) من جامعة هارفارد أن (٩٣٪) من عملية إيصال المعنى في الاتصال تتم بطريقة غير كلامية.

ماذا يصل للمتلقي:



عندما تتحدث فإن المتلقي يصله ثلاثة أشياء:

- كلمات.
- صوت.
- إيماءات الجسد المصاحبة.

وعادة ما يكون دورها موزع بنسب متفاوتة:

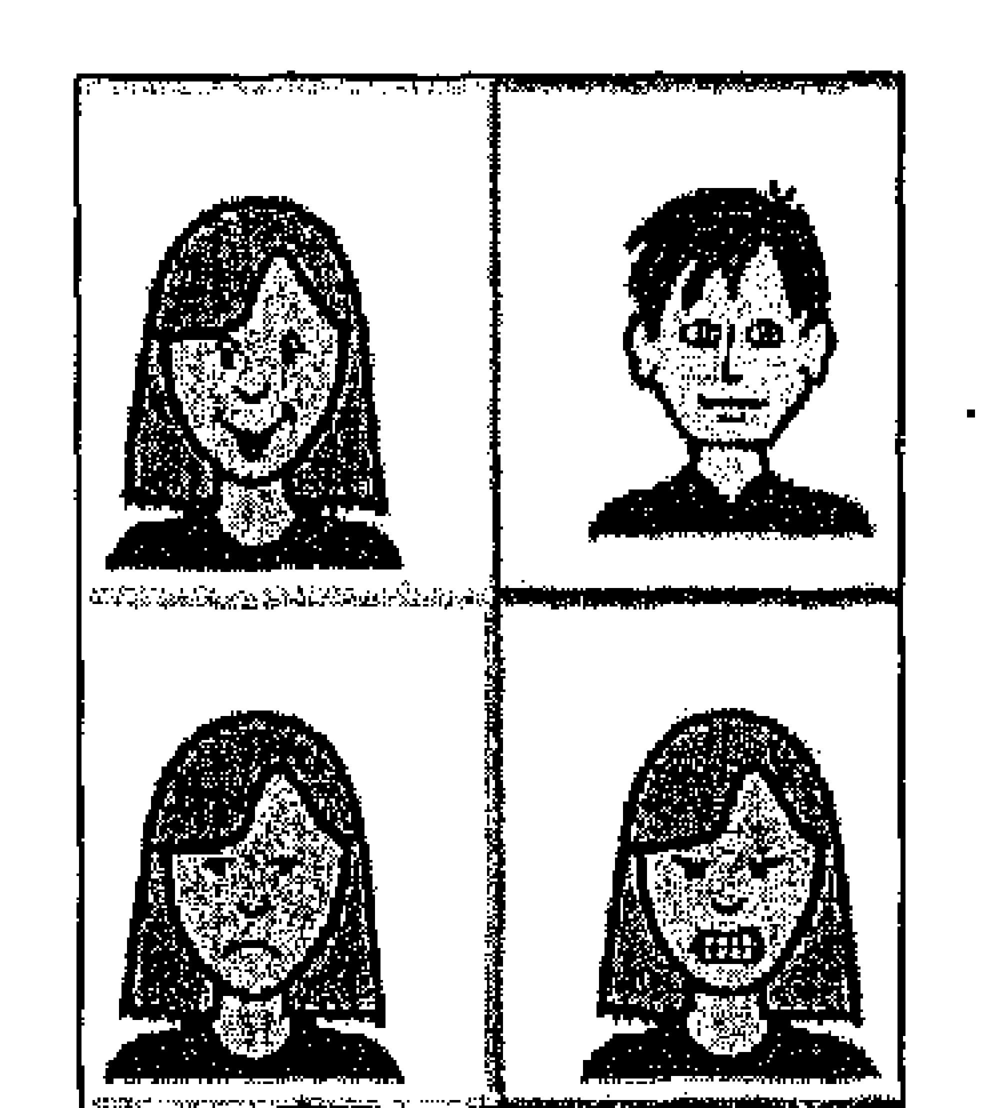
٧ ٪ كلمات.

٣٨ ٪ صوت.

٥٥ ٪ إيماءات.

الإيماءات ولغة الجسد:

لغة الجسد يمكن أن تكون لغة الحوار الوحيدة التي منحها الله سبحانه وتعالى للبشر فهي الطريقة الوحيدة التي يمكن أن يتفاهم بها شخصان مختلفا اللغة فيسهل على كل منهما فهم الآخر بالإشارات وتعبير الوجه. فأنت تستطيع بسهولة أن تشعر هل الشخص الذي أمامك حزينًا أم سعيدا، خائفًا أم غاضبًا.



تعبيرات الوجه:

حافظ على التبسم والإشراق وتجنب التجهم.

وظف تعبيرات الوجه في تجسيد الفكرة بدون مبالغة.

أظهر الارتياح والسرور.

مهارة توظيف الصوت والصورة..

درجة الصوت(مرتفع – منخفض).

سرعة الصوت.

نبرة الصوت (حادة – رخيمة – غليظة).

ضع علامات الترقيم في كلماتك وجملك لتكون منسقة.

صوتك منحة عظيمة.. تلوينه وتغييره من أهم عوامل التأثر في الآخرين.

كيف تقيّم حديثك مع الناس؟

هل الكل يرحب بوجودك بينهم؟ ويدعونك في كل تجمعاتهم للباقة حديثك، وتنوع موضوعاتك، وحضورك اليقظ الجذاب ؟، أم أنّ حوارك لا يتواصل بينك وبين الآخرين؟، هل يتكلم معك الناس وأنت شارد: فيما ستفعل بقية يومك !؟ بل ومرات يتوقف الحوار بينك وأصدقائك في وقت غير مناسب !، وأخيرا هل تتوقف جاذبيتك عند التحدث فقط من دون القدرة على الإنصات ؟.

تعرف في الاختبار التالي على مدى قدرتك ولباقتك في الحوار، وعلى مستوى حضورك، فقط أجب بصدق فتكون الفرصة سانحة لتصحيح الأخطاء..

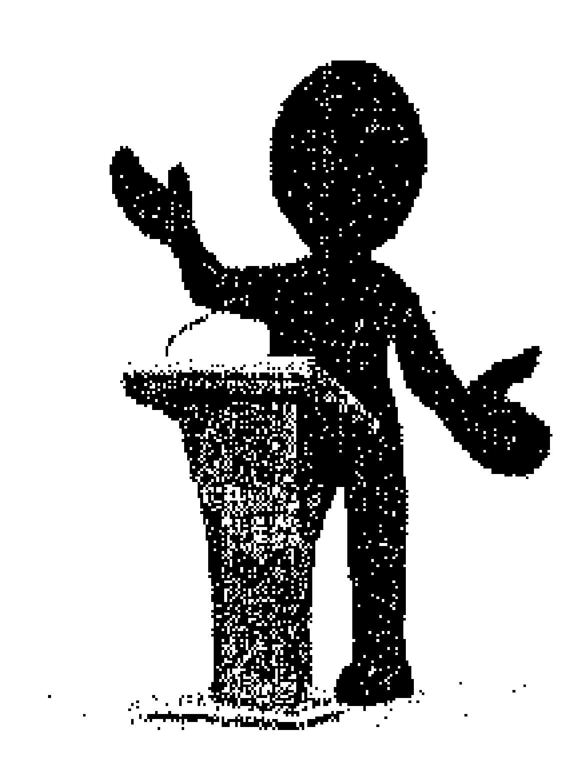
الاختبار:

- أصاب بالتوتر والقلق حينما يجيء دوري في الحوار:

أ ـ في جميع الأوقات.

ب ـ من حين لآخر.

جـ ـ نادرًا.



- أصدقائي ينتظرونني في كل لقاء، ويعتبرونني عنصرًا حيويًا في كل احتفال:

أ ـ نادرًا.

ب ـ من حين لآخر.

ج ـ غالبًا.

- يحكي صديقي عن حادثة أو حكاية حدثت له، وأنا شارد، تائه، بعيد عنه:

أ ـ نادرًا.

ب ـ من حين إلى آخر.

ج ـ غالبًا.

- تحتفظ ذاكرتي بعدد من الحكايات والنوادر والحوادث الطريفة، فأزين بها أي حوار:

أ ـ نادرًا.

ب ـ من حين لآخر.

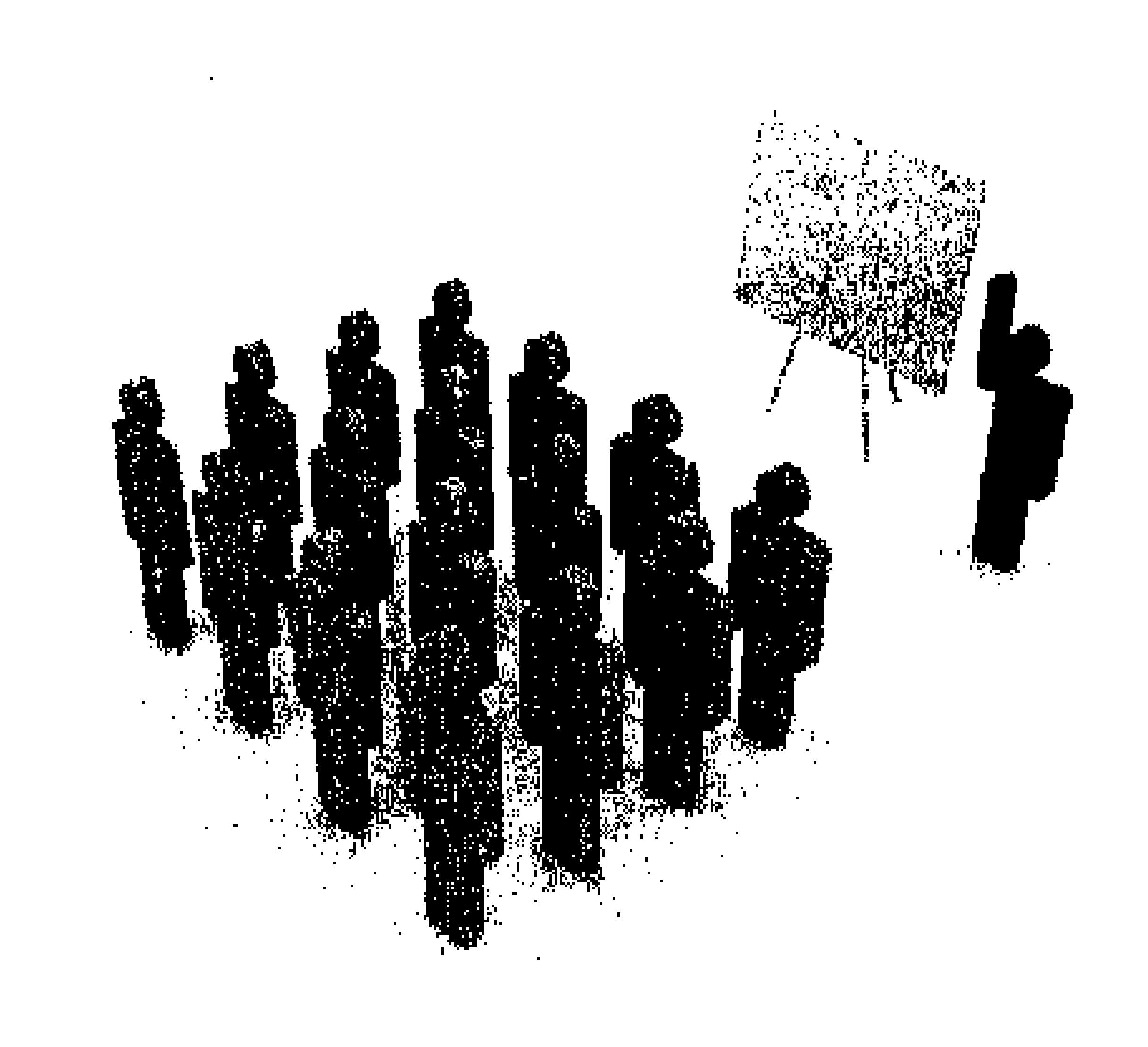
ج ـ غالبًا.

- لا أتحدث عن نفسي كثيرًا، وأترك للضيف دفة الحديث:

أ ـ نادرًا.

ب ـ من حين إلى آخر.

ج ـ غالبًا.



- أُعرف نفسي وأتحدث عنها كثيرًا عند أول لقاء:

أ ـ نادرًا.

ب ـ من حين لآخر.

ج ـ غالبًا.

– أعرف أنني أشدّ الانتباه بين المجموعة التي أجلس وسطها:

أ ـ نادرًا.

ب ـ من حين إلى آخر.

ج ـ غالبًا.

– ربما لا يستطيع أحد الحديث وإدارة الحوار مثلي في أي اجتماع:

أ ـ نادرًا.

ب ـ من حين إلى آخر.

ج ـ غالبًا.

– ذهني مرتب وأستطيع أن أفكر في الموضوع التالي أثناء أي حوار:

أ ـ نادرًا.

ب ـ من حين إلى آخر.

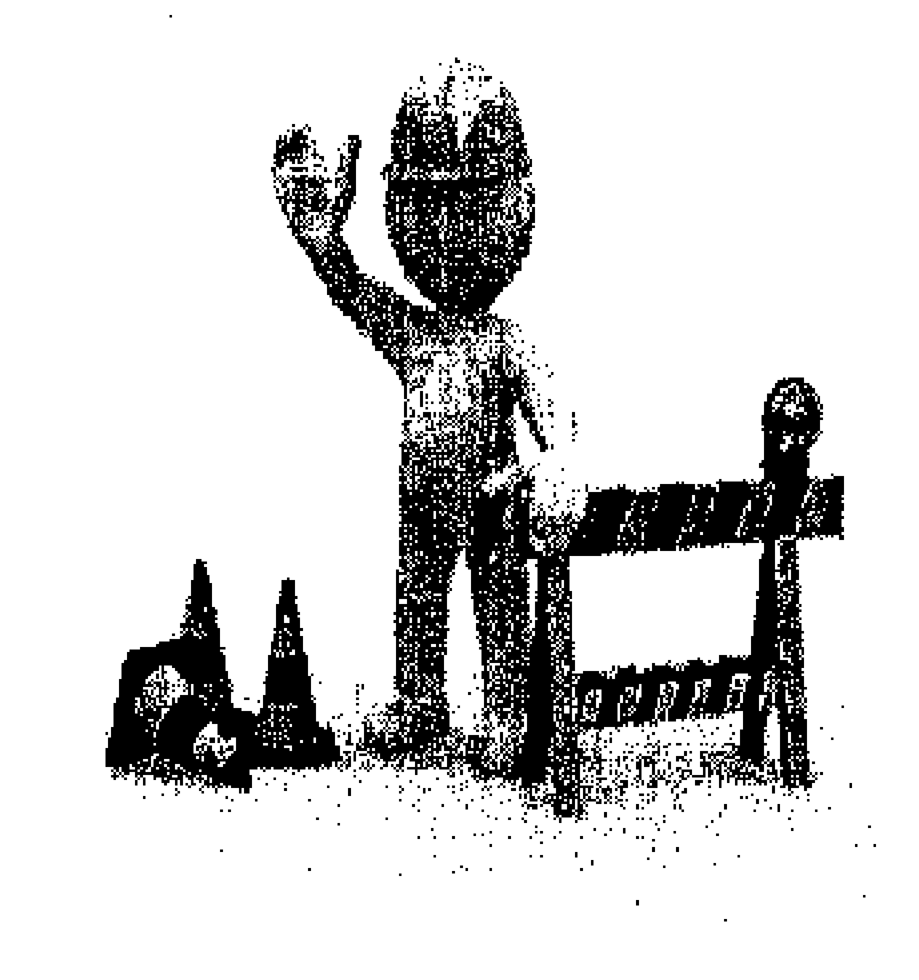
ج ـ غالبًا.

– صوتي واضح مرتفع إلى حد ما، ولا أميل إلى الصوت الرقيق المنخفض عند التحدث:

أ ـ نادرًا.

ب ـ من حين إلى آخر.

ج ـ غالبًا.



– لا أجد صعوبة في التحدث فأفكاري تنساب بسهولة:

أ ـ نادرًا.

ب ـ من حين إلى آخر.

ج ـ غالبًا.

- هل تعد وتحضر ما سوف تقوله إذا دُعيت إلى لقاء؟

أ ـ نادرًا.

ب ـ في بعض الأحيان.

ج ـ غالبًا.

- أنسحب ولا أفضل الاستمرار في الحوار إن شعرت بالملل:

أ ـ نادرًا.

ب ـ أحيانًا.

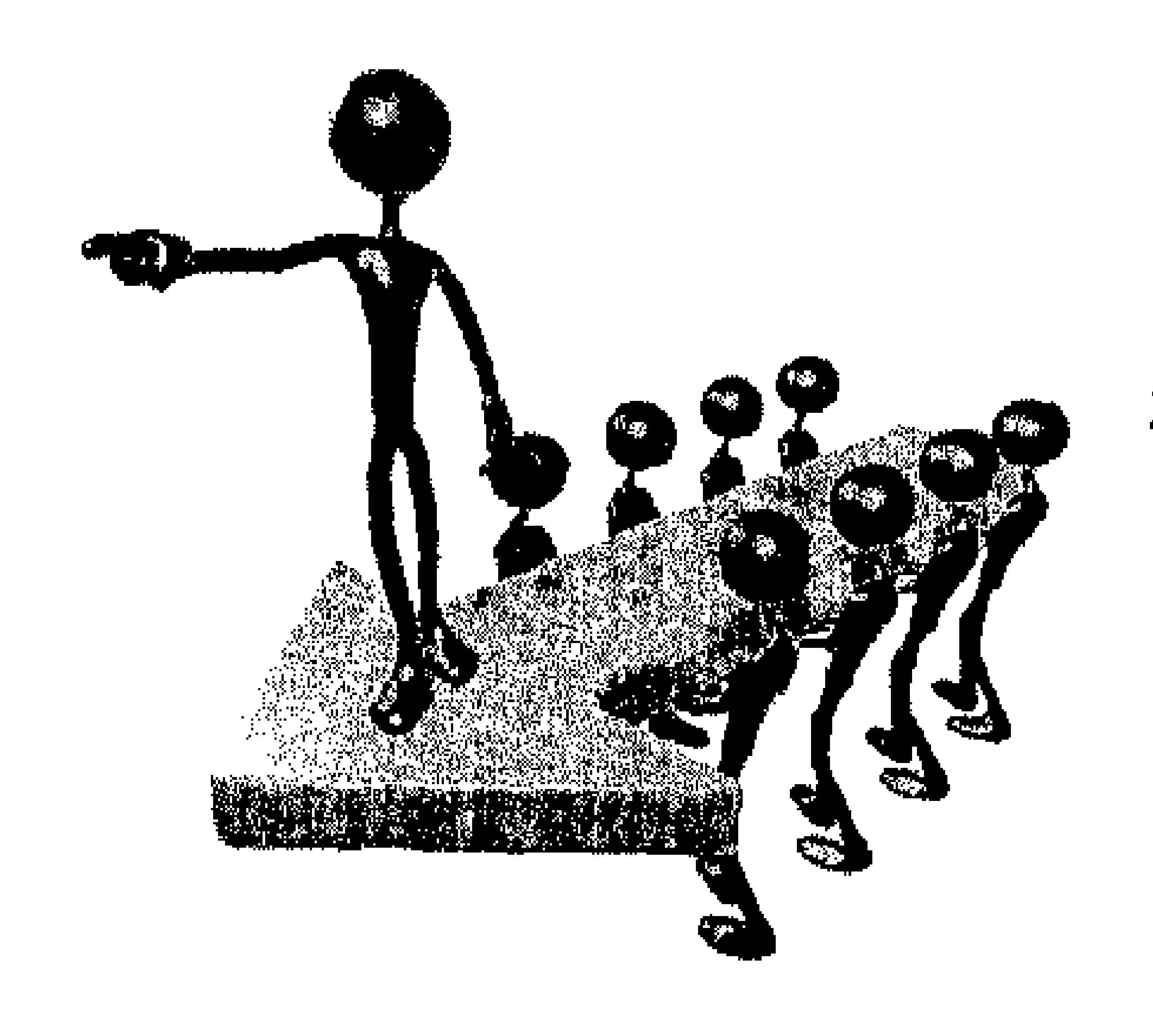
ج ـ غالبًا.

- دائمًا ما أتكلم بعفوية وصدق، فينعكس ذلك على مفرداتي:

أ ـ نادرًا.

ب ـ أحيانًا.

ج ـ غالبًا.



- بعض الشخصيات تشعرني براحة نفسية عند التحدث معها:

أ ـ نادرًا.

ب ـ أحيانًا.

ج ـ غالبًا.

- أشعر بجاذبية وحلاوة حديثي لدى الآخرين:

أ ـ نادرًا.

ب ـ أحيانًا.

ج ـ غالبًا.

النتائج:

إذا كانت معظم إجاباتك (أ):

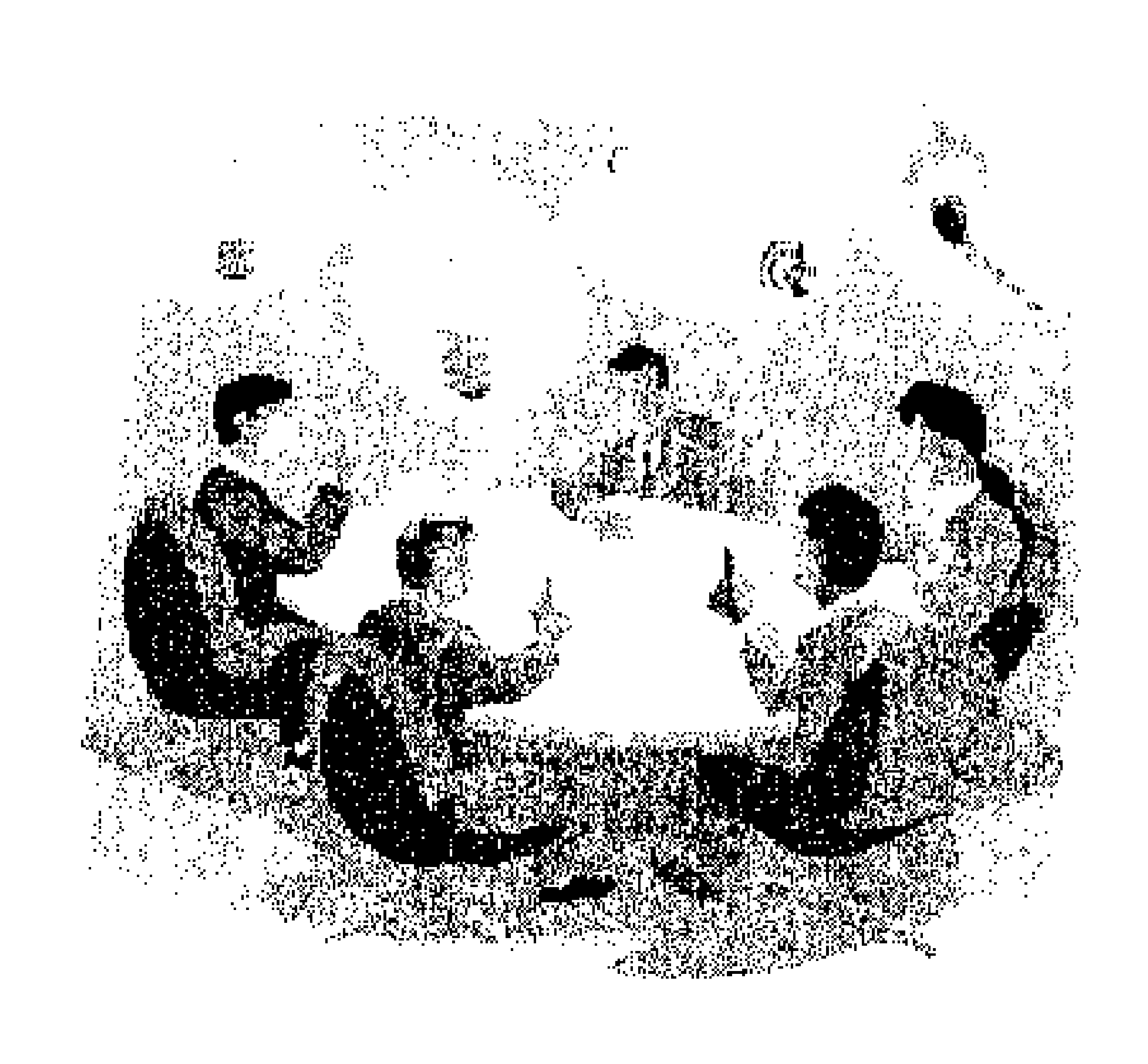
قدرتك على الانتباه والإنصات لما يقوله الآخرون محدودة، وبالتالي فإن قدرتك غير كافية على إدارة حوار جيد، مع أن حسن الإنصات والانتباه للمتحدث جزء يمهد للباقة الحديث، فمن مفردات المتكلم وحكاياته يمكنك أن تثير ألف سؤال وسؤال.

ولتصحيح الوضع حاول أن تكون أكثر هدوءًا وتركيزًا في المكان الذي توجد فيه، ومع الشخص الذي تتكلم معه، ولا تهتم كثيرًا بحكم الآخرين على طريقة كلامك، أنت لا يلزمك سوى الثقة في النفس، وإعدادها للحوار، وهذا يتم بقراءة لأهم الأحداث بالجرائد، أو مشاهدتها بالتليفزيون، ولا مانع من مطالعة بعض الكتب التي تضم معلومات وقصصًا طريفة، وحكايات إنسانية، أو متابعة لبعض الأبواب الثابتة بالجرائد.

النصيحة – لصاحب الإجابة (أ):

١. إن استمر صمتك وعجزك عن فتح حوار مع الآخرين، قد تفقد الكثير من حلاوة الصحبة، وهذا يشعرك بالملل والكآبة.

٢. ابحث عن السبل التي تكسبك هذه الصفات، وخطوة بعد خطوة تصل إلى المراد.



إذا كانت معظم إجابتك (ب):

أنت إنسان ناجح، تملك القدرة على الاتصال بالآخرين بحديثك اللبق الجذاب، الذي يجمع بين سرد المعلومة، وحكاية طريفة ما، مع قدرة على الإنصات والانتباه لمحدثك.

حضورك أيضًا وسط الناس له جاذبيته، فأنت لا تتحدث عن نفسك فقط، وربما يرجع ذلك إلى ثقتك بها، وهل تعرف أن الصدق والعفوية اللذين تتحدث بهما، تصلان بك إلى قلوب الناس، والجميل أنك تلون حديثك وتنتقي حكاياتك تبعًا للمناسبة، والشخص الذي أمامك، والموقف الذي يواجهك، وهذه لباقة أيضا !.

النصيحة لصاحب الإجابة (ب):

١. عليك بالوسطية في الحديث والتعامل مع الآخرين، بمراعاة وضع وظروف ومكانة كل متحدث.

٢. ومراعاة ألا تطغى لباقتك وجاذبية حضورك على صاحب المكان، أو الحفل، خاصة إذا كان الحدث مرتبطًا به، فله الحق أن يكون النجم فيه.

٣. وتذكر أن هذه الخبرة تحتاج إلى تنمية وإثراء دائمين.

وإذا كانت معظم إجابتك (ج):

أنت متحدث لبق وتجيد فن الحوار، ولحكاياتك جاذبيتها، لكنك لست مستمعا جيدا؛ لأنك تشغل نفسك بما سوف تقول، ومحاولة ترتيب أفكارك وجملك وربما تعليقاتك الطريفة، وهذا شيء مُجهد، ويحد من صدق وعفوية حديثك.

كما أنك تنسى أو تتناسى أن الناس أيضًا يحبون من يستمع إليهم، قدر حبهم للاستماع للآخرين، وعليك التدريب على تطوير قدراتك على الاستماع إلى الآخرين، وأن تعطيهم الفرصة ليحكوا ويتحاكوا بما عندهم، وما رأوه، وما جربوه، أن تتفاعل معهم وتتجاوب، تأخذ من كلامهم وتعطي، أن تظهر اهتمامك لما يقولون، وربما أضفت إليهم كلمة أو معلومة مفيدة.

النصيحة لصاحب الإجابة (ج):

١. الغرور والثقة في النفس الزائدة هي التي أعطتك الحق بأن تتكلم وتحكي من دون أن تنتظر رد فعل الآخرين.

٢. انتبه فهذا يعتبر غرورًا، وأحد أنواع النرجسية، بمعنى أنك لا ترى إلا نفسك ولا تهتم إلا بها.

ما من سبب يمكن أن يبرر عدم كون الإنسان متحدثًا لبقًا .. فاللباقة في الحديث من العوامل الحاسمة التي تحدد نجاحنا أو إخفاقنا. ليليان إيشلر

نصائح عامة قبل أن نتحدث للناس:

- الإنسان الناجح هو الذي يغلق فمه قبل أن يغلق الناس آذانهم، ويفتح أذنيه قبل أن يفتح الناس أفواههم.
- لا تدع لسانك يشارك عينيك عند انتقاد عيوب الآخرين فلا تنس أنهم مثلك لهم عيون وألسن.
- تستغرق مناقشة المسائل التافهة وقتًا طويلاً لأن بعضنا يعرف عنها أكثر مما يعرف عن المسائل الهامة.
- اختر كلامك قبل أن تتحدث وأعط للاختيار وقتًا كافيًا لنضج الكلام فالكلمات كالثمار تحتاج لوقت كاف حتى تنضج.
- إذا بلغت القمة فوجه نظرك إلى السفح لترى من عاونك في الصعود إليها وانظر إلى السماء ليثبت الله أقدامك عليها.
- لا تتكلم وأنت غاضب.. فستقول أشد حديث تندم عليه طوال حياتك.
- لا تجادل بليغًا ولا سفيهًا.. فالبليغ يغلبك والسفيه يؤذيك.
- حسن الخلق يستر كثيرًا من السيئات كما أن سوء الخلق يغطي كثيرًا من الحسنات.

- يقول فولتير: «قبل ان تتحدث معي حدد مصطلحاتك».
- وأنت تستعد لبدء حديثك أقم علاقة ود مع من سيسمعك.

ولإقامة علاقة مع مستمعك/ مشاهدك:

- حاول أن تستغل الثواني الأولى. ابتسم! ابتسم! ابتسم.
- انتظر على الأقل حتى يرد واحد منهم فقط الابتسامة قبل أن تنطق كلمتك الأولى.

اجذب مستمعك:

إنّ أي متحدث كفء يستخدم أربع كلمات أساسية لكي يلفت انتباه مستمعه، سواء كان هذا المستمع فردًا واحدًا أو مائة فرد. هذه الكلمات هي: مرحبًا، أنت، انظر، لذلك.

- O حين تبتسم فإنك تقول لجمهورك مرحبًا.
- O وحين تقدم موضوعك، يصبح المستمع أنت.
- O وحين تلقي حديثك، فإن مستمعك ينظر.
- O وحين تصل لخاتمتك، يصل المستمع إلى لذلك.
- O إن كل حديث، بصرف النظر عن طوله أو موضوعه، يحتاج إلى مقدمة. والمقدمة هي الفقرة الأولى من الحديث ولها دور كبير في جذب انتباه المستمع.

كيف تبدأ مقدمة حديثك: (بوب بايك، كرستكوم ٢٠٠١)



١. قصة.
٢. ثناء أو إطراء.
٣. مناسبة.
٤. اقتباس.
٥. عبارة بليغة الأثر.

٦. رقم إحصائي غير عادي.

٧. إثبات المصداقية.

٨. القيام بعمل غير مألوف.

صفات الافتتاحية الجيدة (بوب بايك، كرستكوم ٢٠٠١)

١. خرق حلقة انشغال البال.

٢. الملاءمة.

٣.تسهيل التواصل.

قواعد للتركيز على المستمع (بوب بايك، كرستكوم ٢٠٠١):

- بين للحضور (ماذا أنتفع إذا طبقت ذلك) و(اجعلني أشعر بأهميتي).
- تحدى، لكن حدد مستوى من الممكن تحقيقه.
- قم بالاتصال البصري (ركز على عين واحدة، ٣ إلى ٥ ثوان، عشوائيًا).
- حافظ على الاهتمام بطرح أسئلة على المستمعين.

طريقتان لضمان تفاعل الجمهور:

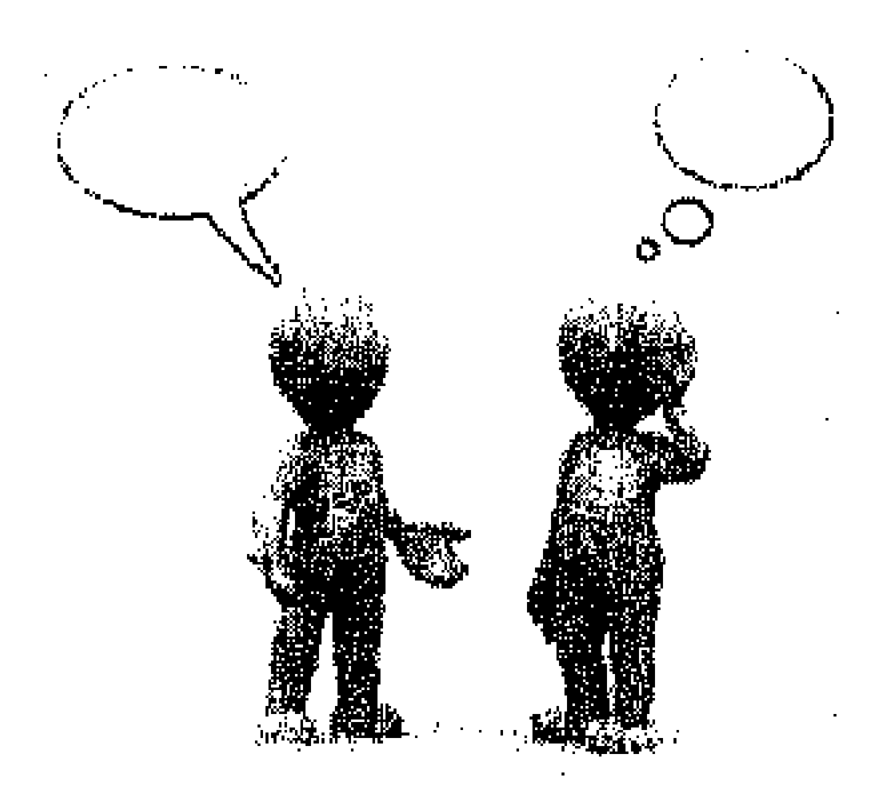
بين للحضور (ماذا أنتفع إذا طبقت ذلك) و(اجعلني أشعر بأهميتي).

إن القادة يقدرون آراء الناس ويوحون إليهم أنهم ذوو شأن. فإن إطراء أي شخص لا يستغرق وقتًا طويلا، فمتوسط هذا الإطراء ست ثوان. بودستا وجاتس

تحدث مع نفسك وبدد خوفك:

١.الجمهور يريدك أن تنجح.

٢.أنت لديك معلومات جاء الجمهور ليستمع لها.



٣.الجمهور لا يعرف أنك خائف.

٤.في ذهن الجمهور أسئلة يرغب أن تجيب عليها.

كيف أواجه الخوف في داخلي ؟

- استعمل إيحاءات خاصة (أنا أفضل متحدث).
- أتجاهل الاعتقادات الخاطئة (سوف أنسى).
- أتخيل أسوأ شيء يمكن أن يحدث وأقدم حلول افتراضية له.

توظيف لغة العيون:

قال تعالى: ﴿ ...فَإِذَا جَآءَ ٱلْخَوْفُ رَأَيْتَهُمْ يَنظُرُونَ إِلَيْكَ تَدُورُ أَعْيُنُهُمْ كَٱلَّذِى يُغْشَىٰ عَلَيْهِ مِنَ ٱلْمَوْتِ... ﴿١٩﴾ ﴾ [الأحزاب].

وقال الشاعر:

إن العيون لتبدي في نواظرها ... ما في القلوب من البغضاء والإحن

وقال الآخر:

العين تبدي الذي في قلب صاحبها ... من الشناءة أو حب إذا كانا

إن البغيض له عين يصدقها ... لا يستطيع لما في القلب كتمانا

فالعين تنطق والأفواه صامتة ... حتى ترى من صميم القلب تبيانا

نعم إن العيون ليست وسيلة فقط لرؤية الخارج بل هي وسيلة بليغة للتعبير عما في الداخل أي ما في النفوس والقلوب ونقله للخارج.

فهناك النظرات القلقة المضطربة وغيرها المستغيثة المهزومة المستسلمة، وأخرى حاقدة ثائرة، وأخرى ساخرة، وأخرى مصممة، وأخرى سارحة لا مبالية، وأخرى مستفهمة وأخرى محبة، وهكذا تتعدد النظرات المعبرة وقد سمى القرآن بعض النظرات (خائنة الأعين).

والإنسان في تعامله مع لغة العيون يتعامل معها كوسيلة تعبير عما في نفسه للآخرين وكذا يتعامل معها كوسيلة لفهم ما في نفوس الآخرين.

إذا أردت إيصال مرادك بعينيك فاحرص على الأمور الآتية:

١. أن تكون عيناك مرتاحتين أثناء الكلام مما يشعر الآخر بالاطمئنان إليك والثقة في سلامة موقفك وصحة أفكارك.

٢. تحدث إليه ورأسك مرتفع إلى الأعلى، لأن طأطأة الرأس أثناء الحديث، يشعر بالهزيمة والضعف والخور.

٣. لا تنظر بعيدًا عن المتحدث أو تثبت نظرك في السماء أو الأرض أثناء الحديث، لأن ذلك يشعر باللامبالاة بمن تتحدث معه أو بعدم الاهتمام بالموضوع الذي تتحدث فيه.

٤. لا تطيل التحديق بشكل محرج فيمن تتحدث معه.

٥. احذر من كثرة الرمش بعينيك أثناء الحديث، لأن هذا يشعر بالقلق والاضطراب.

٦. ابتعد عن لبس النظارات القاتمة أثناء الحديث مع غيرك، لأن ذلك يعيق بناء الثقة بينك وبينه.

٧. احذر من النظرات الساخرة الباهتة إلى من يتحدث إليك أو تتحدث معه، لأن ذلك ينسف جسور التفاهم والثقة بينك وبينه، ولا يشجعه على الاستمرار في التواصل معك ورب نظرة أورثت حسرة.



كيف تفهم ما في نفوس الآخرين من خلال نظرات عيونهم؟

لقد قام علماء النفس بالكثير من التجارب للوصول إلى معرفة دلالات حركات العيون عما في النفوس، ورحم الله ابن القيم الذي قال: إن العيون مغاريف القلوب بها يعرف ما في القلوب وإن لم يتكلم صاحبها.

وكان مما وصلوا إليه كما ذكر الدكتور محمد التكريتي في كتابه (آفاق بلا حدود):

النظر أثناء الكلام إلى جهة الأعلى لليسار: يعني أن الإنسان يعبر عن صور داخلية في الذاكرة، وإن كان يتكلم وعيناه تزيغان لجهة اليمين للأعلى فهو ينشئ صورًا داخلية ويركبها ولم يسبق له أن رآها، أما إن كانت عيناه تتجهان لجهة اليسار مباشرة فهو ينشئ كلامًا لم يسبق أن سمعه، وإن نظر لجهة اليمين للأسفل فهو يتحدث عن إحساس داخلي ومشاعر داخلية، وإن نظر لجهة اليسار من الأسفل فهو يستمع إلى نفسه ويحدثها في داخله كمن يقرأ مع نفسه مثلاً.

هذا في حالة الإنسان العادي، أما الإنسان الأعسر فهو عكس ما ذكرنا تمامًا.

كيف تحاور بذكاء:

١. دع الطرف الآخر يعرض قضيته، تذكر الإنصات سحر يتأثر به المتحدث فلا تقاطعه.

٢. ابتعد عن كلمة لا حتى إذا كنت لا توافقه قلها بطريقة غير مباشرة.

٣. لا تصر على الفوز بنسبة ١٠٠ ٪.

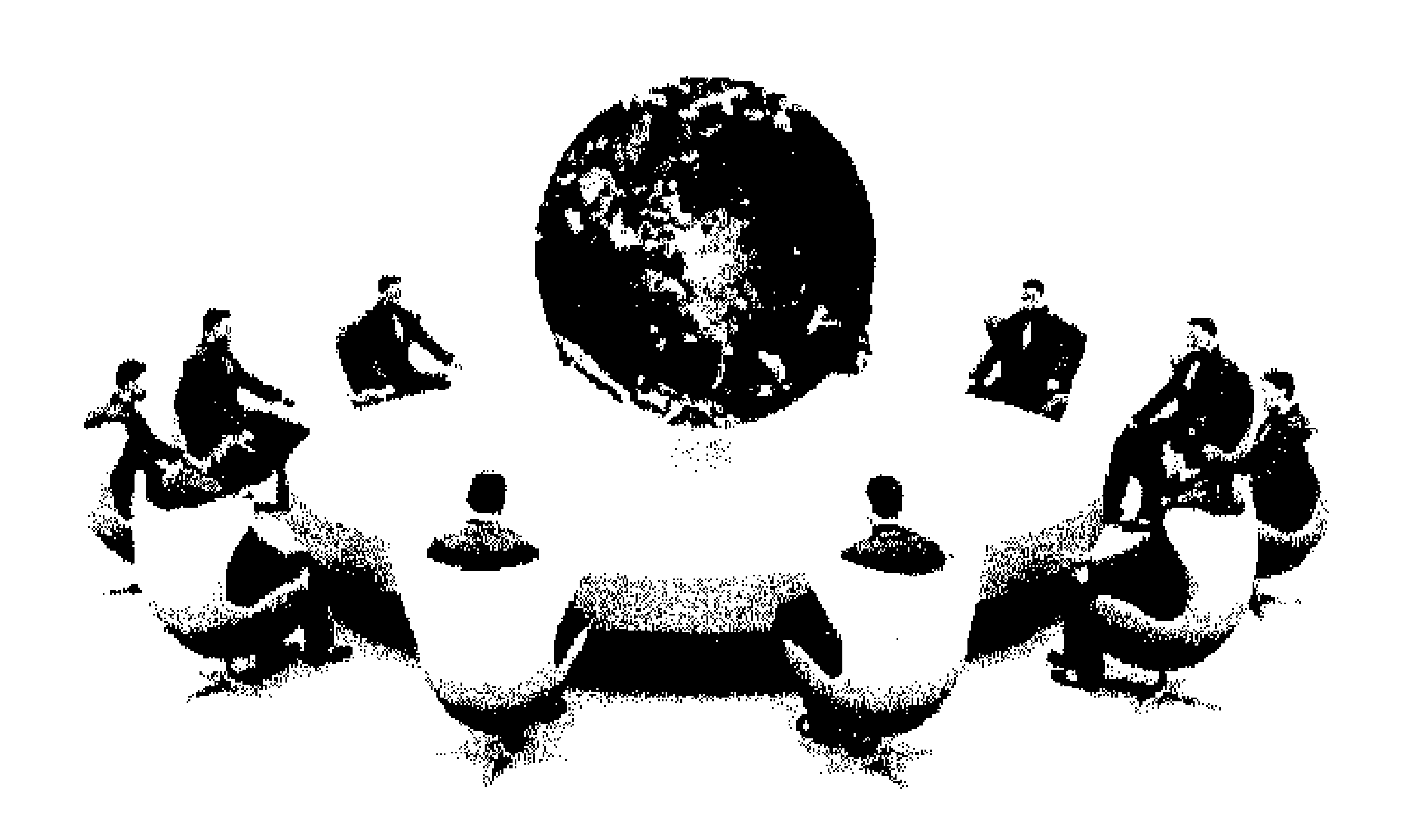
٤. اغرس قناعاتك ورأيك بطريقة معتدلة ودقيقة، لا تصرخ ولا تهول وتبالغ لتكسب النقاش.

٥. استعن بطرف ثالث وحاول أن تستشهد بأقوال شخص يحترمه ويقدره الطرف الآخر.

٦. لا تحرج الطرف الآخر حتى ولو كان مخطئًا..احفظ ماء وجهه.

٧. المهَارَة في الإقناع بأن تركز على نقاط الاتفاق مهما كانت صغيرة.

٨. عدد الشواهد والأرقام والحقائق بهدوء وسعة صدر للطرف الآخر.



ثانيا: مهارة طرح الأسئلة:

تعتبر مهارة طرح الأسئلة من أحد الأعمدة الأساسية التي يرتكز عليها فن أو مهارة الاتصال الجيد، فالشخص الذي يواظب على طرح الأسئلة سيكون هو الشخص الوحيد القادر على إدارة اتجاه مواضيع المحادثات.

أنواع الأسئلة:

هناك نوعان رئيسان من الأسئلة، النوع الأول هو الأسئلة المغلقة، أما النوع الثاني فهو الأسئلة المفتوحة، والفارق الرئيس بينهما أن السؤال المغلق يعالج حقيقة مفردة وإجابته تكون محددة إما بنعم، أو لا، أما السؤال المفتوح، فإجابته تكون مفتوحة وتعطى الفرصة للمجيب عن السؤال وتشجعه على الشرح الوافي والإطناب، والتكلم في تفاصيل الأمر إن لزم الأمر.

ولا توجد صورة محددة للسؤال المناسب أهو السؤال المفتوح أو السؤال المغلق إلا أن الموقف الذي يطرح فيه السؤال هو ما يحدد نوعية السؤال.

- إنه من الأفضل أن تبدأ أية مواجهة بأسئلة مفتوحة، وصريحة، وتتدرج إلى التفاصيل بعد أن تأخذ الصورة العامة الكلية، وتوفيها حقها.

- إن الاستخدام الماهر للسؤال هو الفن الجميل للتعليم.

- قال ديوي: (التفكير هو بذاته السؤال) .

الأسئلة المشجعة تحافظ على التقدم في الموضوع وتكتشف خفايا القضايا:

- إن غالبية من الناس يمكن أن يبدأوا بأسئلة جيدة ولكنهم لا يستطيعون متابعة موضوعهم بالشكل الصحيح حيث يمكن أن يلمسوا الموضوع، ولا يحصلوا على المعلومة المفيدة، والكافية.

- الأسئلة الدقيقة تؤدي إلى التعمق والدقة .

- الأسئلة المغلقة تؤدي للحصول على معلومات مضبوطة .

لكي يستطيع المدرب الاستفادة من الأسئلة في تدريبه، لا يكفيه أن يعرف أهدافها وتصنيفاتها فحسب بل لابد أن ينمي لديه مهارة طرح الأسئلة، وهي ليست فقط توجيه أسئلة على المستويات المعرفية المختلفة ولكنها تتكون من مهارات فرعية أخرى مثل مهارة صوغ السؤال وفقًا للمستويات المعرفية المختلفة، ومهارة توجيه السؤال ومهارة التصرف بشأن إجابات المتدربين أيضًا.

أولاً: مهارة صوغ الأسئلة:

تعد مهارة صوغ الأسئلة من المهارات المهمة لإثراء عملية التعلم. فيشير كل من جابر وزاهر والشيخ إلى أن صياغة الأسئلة ترتبط بالمصطلحات المستخدمة فيه، وبعدد كلمات السؤال، وترتيب الكلمات الواردة فيه. (جابر وزاهر والشيخ، ١٩٨٩: ١٩٤).

ويذكر كل من كلارك وستار Clark & Star أربعة معايير أساسية للحكم على جودة السؤال وهي أن يكون: (Clark & Star، 1981: 174):

١- واضحًا غير معقد ويستطيع أن يفهمه المتدرب.

٢- مثيرًا للتفكير.

٣- متوافقًا مع عمر وقدرات واهتمامات المتدربين.

٤- مناسبًا للهدف، والمدرب الجيد يعرف متى وكيف يستخدم كل نوع من أنواع أسئلة المجال المعرفي.

ولخص الخليفة الشروط التي ينبغي مراعاتها عند صوغ الأسئلة كما يلي: (الخليفة، ١٩٩٦: ١٠٦):

١- أن يرتبط السؤال بالأهداف المراد تحقيقها.

٢- أن يصاغ السؤال بألفاظ واضحة محددة.

٣- أن يناسب السؤال مستوى المتدربين.

٤- أن يثير السؤال تفكير المتدربين.

وكذلك ذكر حمدان بعض المبادئ الواجب على المدرب مراعاتها عند صوغ أسئلته وهي كالتالي: (حمدان، ١٩٩٨: ٥٥):

١- ارتباط الأسئلة بموضوع التدريب والخبرات الواقعية للمتدربين.

٢- وضوح الأسئلة اللغوي وصحتها البنائية.

٣- تنوع مستوى الأسئلة.

٤- تدرج الأسئلة من السهل إلى الصعب ومن البسيط إلى المركب.

٥-اختصاص الأسئلة بإجابة واحدة محددة.

من خلال العرض السابق لوجهات نظر التربويين فيما يجب أن يراعيه المدرب عند صوغ أسئلته، فإنه رغم تعدد وجهات النظر إلا أنه لا توجد اختلافات كبيرة فيما بينها على الشروط الواجب أخذها بعين الاعتبار عند صوغ الأسئلة، ولو وجد اختلاف فإنه فقط في زيادة شرط أو نقصان آخر.

ثانيًا: مهارة توجيه الأسئلة:

لا تتوقف كفاءة المدرب في توجيه الأسئلة على حسن صياغتها فحسب بل تعتمد على كيفية توجيهها والطريقة التي تستخدمها بها.

إن الهدف الأساسي للسؤال هو أن يستثير تفكير المتدربين ويوجهه ويزيده عمقًا واتساعًا. والمقياس الحقيقي لفاعلية السؤال، هو ما يثيره من استجابات ومع ذلك فقد يكون السؤال جيدًا في صياغته، ويمكن أن يثير تفكيرًا على مستويات عليا، ولكنه لا يضمن أن تكون إجابات المتدربين على المستوى المطلوب، خاصة إذا كانوا قد تعودوا على الإجابات القصيرة المختصرة، لذلك لكي يحقق السؤال هدفه كاملاً، فلابد أن تكون لدى المدرب القدرة على استخدام إستراتيجيات معينة في توجيه الأسئلة.

لذلك لابد من ذكر بعض الإستراتيجيات حسب ما عرضها الباحثون التربويون مثل «ويسلي» Wesley الذي عرض بعض الاحتياطات التي يجب أن يأخذ بها المدرب ليصل إلى الفاعلية التامة للأسئلة ومنها: (ويسلي Wesley 1950: 441):

١- يجب على المدرب الذي يوجه أسئلته بصوت يمكن سماعه لكل المتدربين بوضوح.

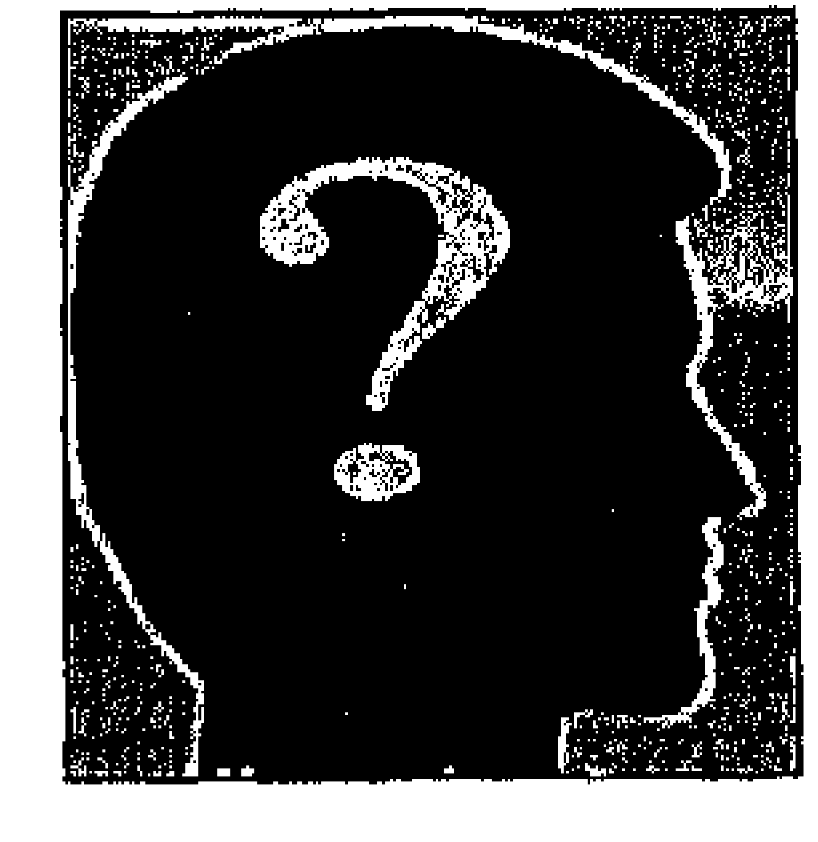
٢- لا يجب تكرار المدرب لأسئلته طالما صاغها بكلمات واضحة.

٣- يجب توجيه الأسئلة بدون تنظيم معين بالنسبة للمتدربين .

٤- يجب أن يختار المدرب المتدرب الذي يجيب عن السؤال بعدما يطرح السؤال أولاً.

٥- يجب تجنب استخدام السؤال كنوع من العقوبة.

ويمكن تلخيص الإستراتيجيات التي تناولها جابر وزاهر والشيخ لتوجيه الأسئلة فيما يلي: (جابر وزاهر والشيخ، ١٩٨٩: ٢٠٨):



١- أسئلة أقل وفترات انتظار أطول.

٢- توزيع أفضل للأسئلة.

٣- تشجيع مشاركة المتدربين.

٤- تحسين نوعية الإجابات.

وجاء محمد حسين ليزيد على ذلك مجموعة من الأساليب التي يجب على المدرب أن يقوم بها عند توجيه الأسئلة منها: (آل ياسين، ١٩٧٤ : ٩٦):

١- وجّه السؤال إلى جميع المتدربين قبل أن تعين المجيب ففي ذلك فوائد تربوية ثلاث وهي:

أ- جلب انتباه المتدربين فالكل يتنبهون خشية أن يفاجؤوا بالسؤال.

ب- إعطاء فرصة لجميع المتدربين في التفكير في الجواب.

ج- عندما يفكر الجميع بالجواب يتصور كل منهم جوابًا لنفسه، وعندما يعين المدرب المجيب يكون موقف بقية المتدربين من جواب المتدرب المعين موقفًا انتقاديًا فيرون الفرق بين جوابه وبين الجواب الذي فكر فيه كل منهم، وقد يناقشونه في ذلك.

٢- وزّع الأسئلة بين المتدربين بصورة عادلة بقدر الإمكان حيث يصيب كلٌّ منهم نصيبًا كافيًا وإلا سئم المتدربون غير المسئولين. ومن الخطأ أن يسأل المدرب المتدربين النبيهين دائمًا لأنه يحصل على الجواب بسرعة منهم.

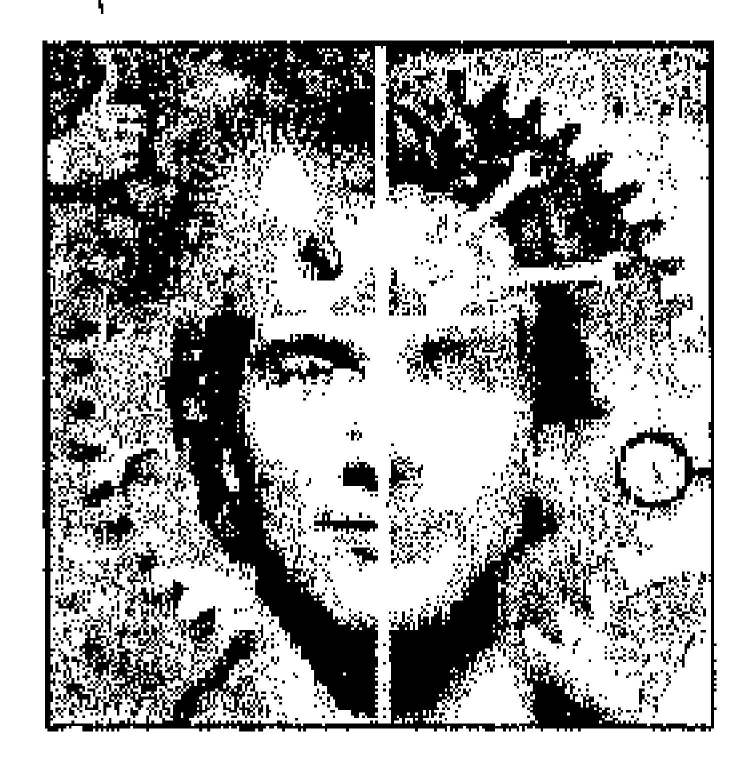
٣- أمهل المتدربين برهة من الوقت ليفكروا في الجواب.

٤- لا تلق السؤال بلهجة توحي بالجواب .

٥- لا تحاول أن تعيد السؤال مرة أخرى فذلك مدعاة إلى عدم الانتباه.

٦- لا تحاول أن تعيد الجواب أيضًا فإن ذلك يدعو إلى أن لا يتنبهوا إلى المتدرب المجيب، لأنهم يعتمدون على إعادة المدرب لجواب المتدرب. هذا ويجب أن نتذكر دائمًا أن لهذه القاعدة شواذًا فقد نحتاج إلى إعادة الجواب لاسيما في أثناء المراجعة إذا كان الجواب مهمًا.

٧- وجّه السؤال إلى غير المتنبهين فذلك يجعلهم على أن يتعودوا الانتباه دائمًا.



ثالثا: مهارة التصرف بشأن إجابات المتدربين:

إن التصرف بشأن إجابات المتدربين يعني: « تلك السلوكيات التي يقوم بها المدرب كرد فعل على استجابات المتدربين لسؤاله » (موسى، ١٩٩٧: ٢٦).

ولعل التحدي الحقيقي لعملية توجيه الأسئلة يكمن في التصرف بشأن استجابات المتدربين، ولعله أيضًا أهم جانب في هذه العملية، فاستخدام المدرب لإجابة المتدرب يعادل في الأهمية توجيه سؤال جيد. وتتوقف كفاءته في توجيه الأسئلة على الطريقة التي يتقبل بها استجابات المدربين أو يعززها، أو يشجع المتدرب على أن يضيف إلى إجابته. فتقبل إجابات المتدربين بصرف النظر عن جودتها يعوق تنمية مهارات التفكير المناسبة.

كذلك فإن تجاهل المتدرب بسبب خطأ في إجابته أو عدم اكتمالها، لا يشجعه على المشاركة، أضف إلى هذا، أن عجز المدرب في الاحتفاظ بالسؤال مثارًا حتى يتم التفكير فيه بدرجة كافية يعتبر نقصًا في كفاءته في استخدام الأسئلة . (جابر، وزاهر، والشيخ ١٩٨٩: ٢١٣).

وفيما يلي بعض المبادئ التي تساعد على تحسين نوعية إجابات المتدربين: (إبراهيم، ١٩٩٧: ١٧٤):

١- الاستماع بعناية لما يقوله المتدرب، ثم مطالبته بتقديم الأمثلة التي تؤيد إجابته، وفي حالة تقديم المتدرب إجابة خاطئة أو ناقصة يصمت المدرب ليدرك المتدرب ذلك.

٢- امتداح الإجابة الصحيحة، لأن الإثابة الفورية تعزز الإجابات الصحيحة، وتسهم في اشتراك المتدرب في الحوار بينه وبين المدرب في المواقف التدريبية التالية.

٣- من الأفضل ألا يعلن المدرب للمتدرب بأنه أخطأ في إجابة السؤال وإنما يوجهه بعبارات مثل: هذه ليست الإجابة المطلوبة، .....

٤- تقديم بعض الإيحاءات والتلميحات الصريحة أو غير الصريحة التي تساعد المتدرب على تقديم إجابات صحيحة.

٥- عدم مقاطعة المتدرب أثناء الإجابة إلا للضرورة.

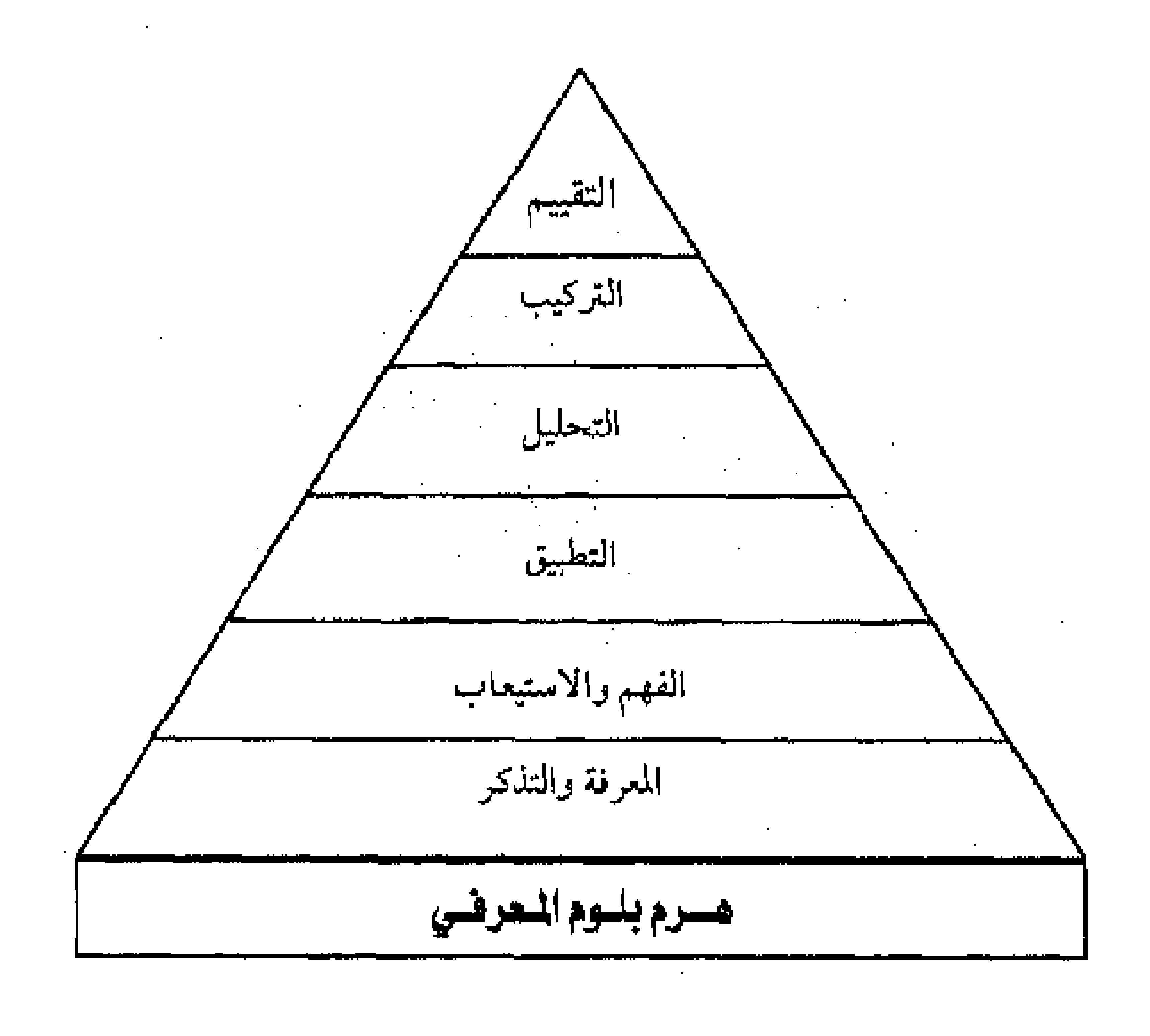
٦- تجميع إجابات المتدربين عن الأسئلة وتلخيصها بلغة واضحة وسهلة لباقي المجموعة.

٧- عند إجابة المتدرب عن سؤال يطرحه المدرب، يمكن لبقية المتدربين أن يستفسروا من المدرب أو من هذا المتدرب عما خفي عن أذهانهم، أو غير الواضح في هذه الإجابة، بشرط أن يتم ذلك بطريقة منظمة لضمان حفظ النظام.

وبذلك تكتمل المهارات الثلاث المكونة لمهارة طرح الأسئلة والسلوكيات المتضمنة في كل مهارة منها.

كيف نستفيد من هرم بلوم المعرفي في صياغة الأسئلة ؟

لقد وضع بلوم عام ١٩٥٦ : تقسيمًا لهذا المجال الذي يشتمل على ٦ مستويات:



١) **التذكر**: يذكر نص نظرية أو قانون كما هو، والأفعال التي يمكن استخدامها في هذا المجال هي: يُعَرف، يذكر، يسمي، يسرد، يسترجع، يكرر، يعدد، يطابق.

٢) **الفهم**: يتضمن التذكر حيث يذكر شيء معين مع التغيير، والأفعال التي يمكن استخدامها في هذا المجال هي: يُترجم، يُحول، يُعيد صياغة، يُلخص، يعبر عن، يعطي

مثالاً، يشرح، يراجع، يوضح، يناقش، يقارن، يخمن، يتوقع، يعلل، يربط بـ... (أكثر من شيء).

٣) **التطبيق**: يطبق على شيء جديد، يطبق لموقف مشابه في التدريب أو موقف مر عليه قبل ذلك أو لموقف جديد، والأفعال التي يمكن استخدامها في هذا المجال هي: يطبق، يستخدم، يحسب، يعد، يحل تمرين، يرسم تمرين، يعالج، يوظف، يستخرج، يقيس.

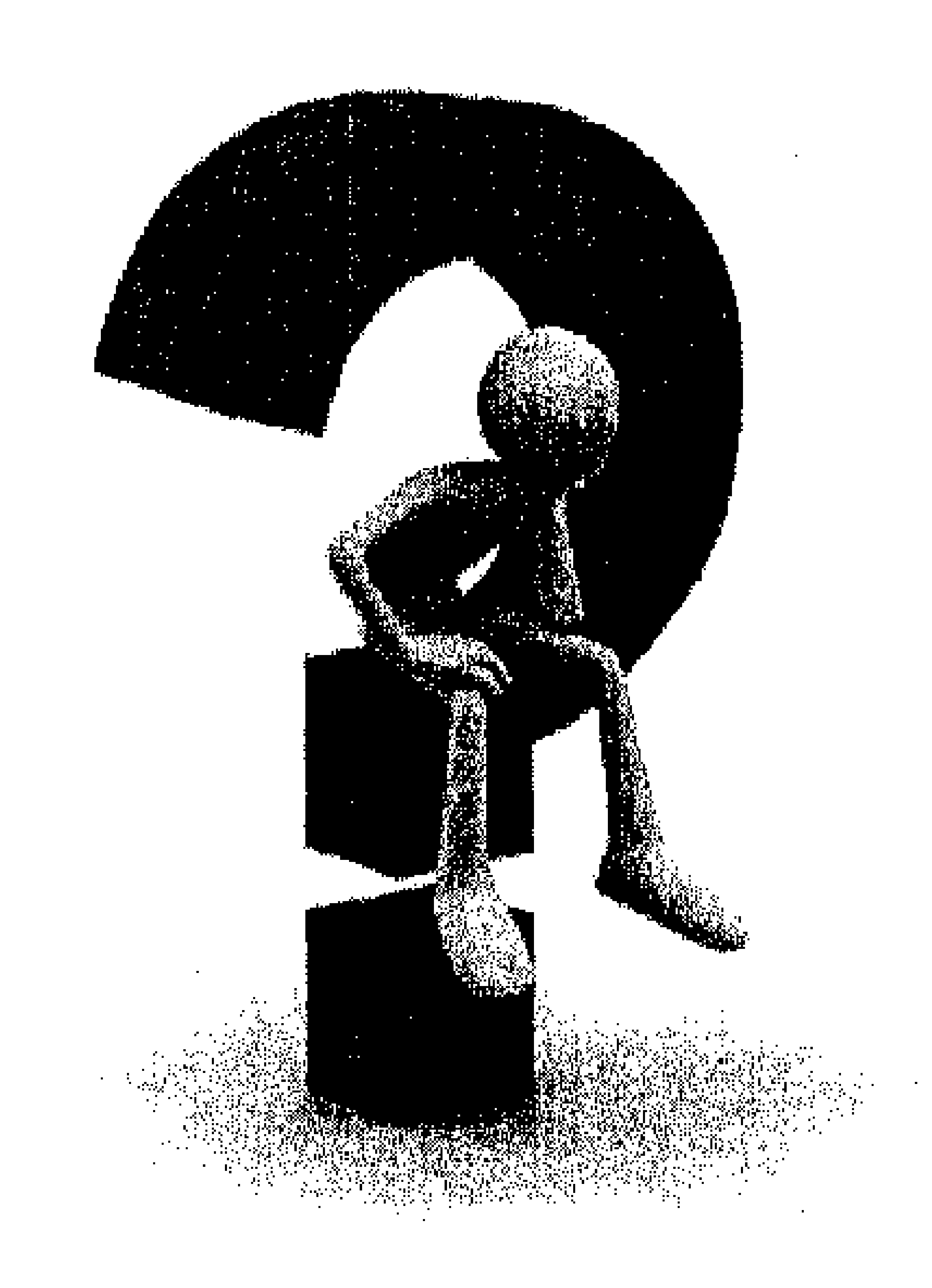
٤) **التحليل**: هو أن يحلل الموقف لعناصره الأساسية، والأفعال التي يمكن استخدامها في هذا المجال هي: يحلل، يبرهن، يميز، يعزل، يحدد العناصر المشتركة في، يختبر، يدقق، يتأمل، يستقرأ، يكتشف.

٥) **التركيب**: أي ينظم مجموعة معينة من المفاهيم والعلاقات، والأفعال التي يمكن استخدامها في هذا المجال هي: يُؤلف، يبدع، يبتكر، يصمم، يقترح، ينسق، ينظم، ينشئ، يجمع بين.



٦) **التقويم** : ويضم كافة المستويات السابقة لمعرفة مدى تعلمه، والأفعال التي يمكن استخدامها في هذا المجال هي: ينقد، يقيم، يناقش بالحجج، يبين التناقض، يصدر حكمًا، يدافع عن، يتخذ قرارًا، يبرر.

* على المدرب المبدع أن يرتقي بسؤاله، فكلما ارتقى إلى درجات معرفية عليا، كلما كان ذلك دليلا على إبداعه في صياغة الأسئلة.



ثالثا: مهارة إثارة الدافعية (التحفيز):

كثيرًا ما نمر بلحظات ضعف، خمول، ملل، كسل، تقل وقتها همتنا وطاقتنا وتضعف قوانا. نكون في حالة احتياج إلى كلمة تحفيزية تدعمنا أو لمسة حنان تواسينا أو هدية تشجيعية ترفع من معنوياتنا... ونظل ننتظر وننتظر من دون نتيجة.. ولكن هل فكرنا في أنه لماذا لا يكون هذا التحفيز منا نحن من داخلنا، من ذواتنا.

أتناول هنا لمحة عامة عن الدافعية، وتعريفها، ومكوناتها، ومصادرها، وأخص هنا الدافعية الداخلية، أحد مكونات الذكاء العاطفي، لأني أدعو إلى الاعتماد عليها في تحفيز المتدرب أكثر من الاعتماد على الدافعية الخارجية.

يمكن النظر إلى الذكاء العاطفي باعتباره مجموعة من القدرات المصنفة ضمن بعدين رئيسين، أولهما: البعد الشخصي الذاتي (Intrapersonal competencies)، وثانيهما: البعد التفاعلي الاجتماعي (Interpersonal). ويشمل البعد الأول الوعي بالذات، وإدارة المشاعر، والدافعية. أما البعد الثاني فيشمل التعاطف، والمهارات الاجتماعية (Goleman، 1998).

وحدد البعض مصادر الدافعية بما يلي (Scholl، 2002) :

١ . دافعية العمليات الداخلية (Intrinsic process Motivation): الأفراد الذين تكون مصدر دافعيتهم العمليات الداخلية يقومون بالأنشطة التي يجدون فيها المتعة، ولا تكون التغذية الراجعة على أداء هذه المهمة أو التغذية الراجعة الاجتماعية ذات أهمية.

٢. الدافعية الأدواتية (Instrumental Motivation): يكون هذا النوع مصدرًا للدافعية عندما يؤمن الفرد أن السلوك الذي سيقوم به سيؤدي إلى ناتج معين مثل الأجر، والمديح ،... إلخ.

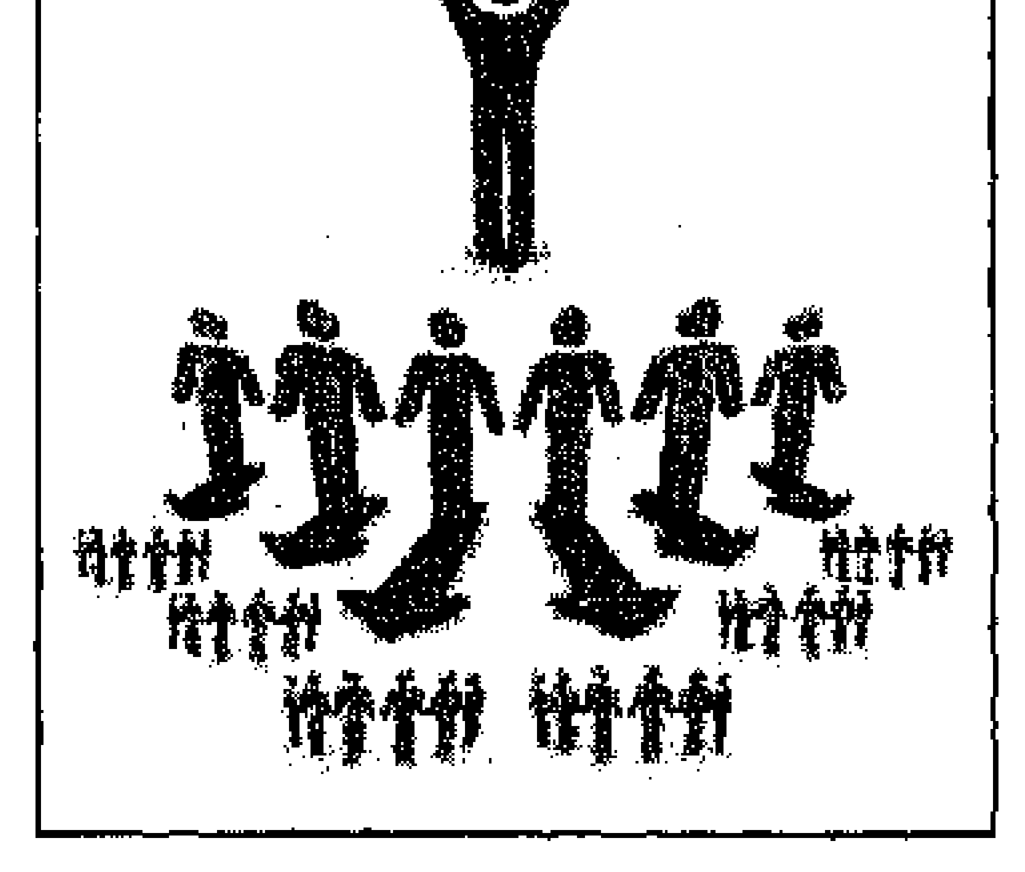
٣. الدافعية المبنية على مفهوم الذات الخارجي (External Self Concept-based Motivation) يكون هذا النوع مصدرًا للدافعية عندما يتبنى الفرد توقعات المجموعة، حيث يهتم الفرد في هذه الحالة بالتغذية الراجعة الاجتماعية، ويتصرف بطريقة ترضي المجموعة للحصول على قبولها وعلى منزلة جيدة بينها.

ونركز هنا على الدافعية الداخلية كعنصر من عناصر الذكاء العاطفي باعتبارها مهارة ذاتية. ويمكن الاستدلال على هذا العنصر من خلال مجموعة من الدلالات والمؤشرات، فالأفراد ذوو الدافعية الذاتية العالية لا يتأثرون كثيرًا بالمحفزات الخارجية، بل بالرغبة لإنجاز العمل نفسه، ومن الصعب أن يستسلموا، بل لديهم مثابرة لإنجاز مهماتهم، وهم غالبًا ما ينجحون في تحقيق أهدافهم. ومن صفات الأشخاص ذوي الدافعية الذاتية المرتفعة أنهم يحققون تحسنًا في أدائهم: في الدراسة، في العمل...، ويتفوقون في أداء المهمات الصعبة مقارنةً بذوي الدافعية الذاتية المنخفضة، واحتمالات أن يتركوا المهمات أو الدراسة لديهم قليلة، ويشجعون الأشخاص الذين يتعاملون معهم، ويجذبون نحوهم مجموعة من الأفراد لهم صفات مشابهة (Stock، 1999).

مما سبق، يمكن أن تعرف الدافعية الداخلية بأن تكون قادرًا على توجيه مشاعرك لتحقيق هدف ما، وأن تؤجل الشعور بالرضا الآني إلى شعور بالرضا المستقبلي، وأن تكون منتجًا في الأنشطة، وإن كانت قليلة الأهمية والمتعة بالنسبة لك، وأن تقاوم الشعور بالإحباط، وأن تبادر بدون ضغط خارجي (Goleman، 1998) .

والدافعيـة الداخلية هـي أيضًا القـدرة عـلى الـتحكم بآثـار الـسلوكيات الناتجـة عـن العواطف السلبية (مثل الغضب، والخوف، والقلق، والإحباط) والعمل بطريقة إيجابيـة عندما تكون الوضعية النفسية متدنية، فالأفراد الذين يمتلكون هذه المهارة من المتوقع أن تكون ردة فعلهم لتغذية راجعة سلبية هو محاولة تشخيص سبب ضعف الأداء، وتكثيـف جهودهم لتحسين هذا الأداء، في الوقت الـذي يقـوم فيـه زملاؤهـم الـذين يتعرضـون إلى مثل هذا الموقف إلى ترك الشيء بمجرد تلقي أول إشارة للفشل (Scholl، 2002).

ومن المهـارات الدالـة عـلى مـستوى الدافعيـة عنـد الفـرد ؛ القـدرة عـلى التقـدم بـإرادة داخلية، والقـدرة عـلى التماسـك بعـد انتكاسـه، والقـدرة عـلى أداء مهـمات طويلـة المـدى بالمواعيد المحددة، والقدرة على توليد الطاقـات في ظـل سـياق قليـل المتعة، والقـدرة عـلى إيقاف عادات غير إنتاجية أو تغييرها، والقدرة عـلى توليـد أنـماط سـلوك جديـدة، بحيـث تكون منتجة، والقدرة على تنفيذ الكلام إلى فعل (Goleman، 1998).



قوانين للدافعية الذاتية:

١ – الدافعية ليست نتيجة تأثير خارجي، بـل هـي نـاتج طبيعـي للرغبـة في الإنجـاز، وإيـمان الشخص بأنه قادر على عمل الشيء.

٢– إن الأهـداف المبنيـة عـلى أسـاس تحقيـق رغبات إيجابية، أكثر قوة من الأهداف المبنية على الخوف السلبي، والخليط المناسب بين هذين النوعين هو الأكثر قوة.

٣– ابـدأ بتخيـل النجـاح المستقبلي بوضـوح، والمشاعر التي سـتمر بهـا عنـدما تحقـق هدفك.

٤ – تقدم ذهنيًا في مسار باتجاه هذا النجاح، وتخيل مشاعرك في محطات مختلفة في هـذا الطريق.

٥–أعط أولوية عالية للمهمة.

آليات الدافعية الذاتية:

١ – حدد هدفًا لحجم العمل الذي ستقوم به كل يوم.

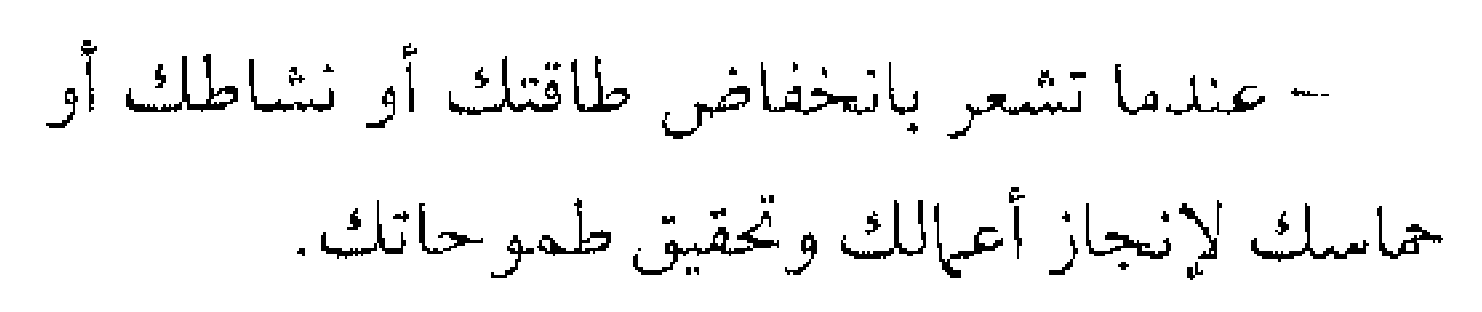
٢ – تخيل الناتج المرغوب به: كوِّن صورة للنتائج التي ترغب في تحقيقها، وضع هذا التصور أمامك.

٣ – ضع محطات للأشياء التي تحب أن تقوم بها، وأنت بارع فيها.

٤ – استعمل مؤشرات مرئية لمراقبة التطور وإتمام المهمة (Goleman، 1998).

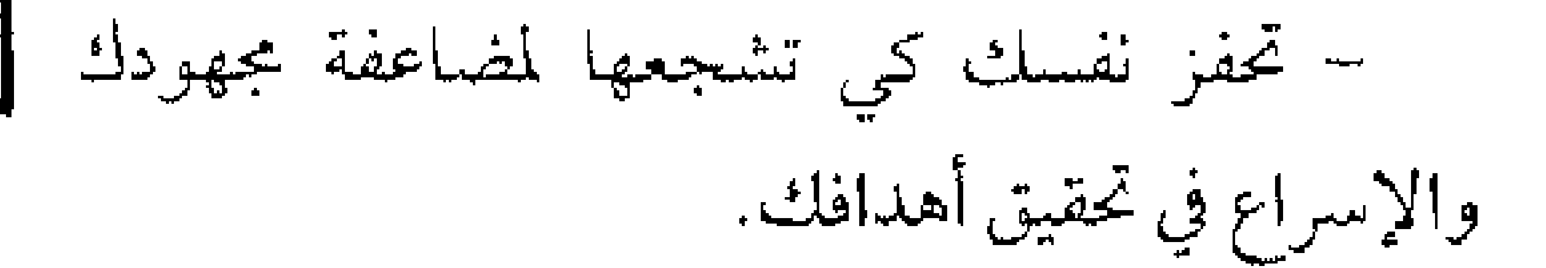
نستخلص مما سبق أن التحفيز الذاتي : يُقصد به شحن وتقوية مشاعرك وأحاسيسك الداخلية التي تقودك إلى تحقيق أهدافك أو تسهل عليك القيام بها.

لماذا تحفز ذاتك؟



– عندما تشعر بانخفاض طاقتك أو نشاطك أو حماسك لإنجاز أعمالك وتحقيق طموحاتك.

– عندما تراودك مشاعر بأنه لا داعي ولا جدوى من تحقيق أهدافك.



– تحفز نفسك كي تشجعها لمضاعفة مجهودك والإسراع في تحقيق أهدافك.

– عندما تريد الإقدام على أي خطوة ترى أنها ناجحة وصاحبك إحساس بعدم قدرتك على القيام بها.

– عندما تشعر باللامبالاة.

– عندما تشعر بالاكتئاب، ولا ترى أي بريق أمل في الأفق.

كيف تحفز ذاتك ؟

– حدد أهدافك في الحياة واكتبها، فبدون معرفة هدفك المنشود لن يكون لديك خطة للوصول إليه.

- عن طريق مكافأة نفسك عند أي نجاح أو مجهود يستحق الإطراء بأن تشتري لنفسك هدية (كتاب، القيام برحلة استجمام في مكان تحبه...).

- عن طريق تعلم كل ما هو جديد في تحقيق نتائج حيث إن نتائجك هي من سيتحدث عنك ويثني عليك.

- المرونة: يجب أن تتحلى بالمرونة في وضع الأهداف والتعامل مع خططك وستجد أن هناك أهدافا لم تتحقق بسبب ظروف خارجية قاهرة أو بسبب أعداء النجاح فاجعل لديك خطة بديلة وركز تحفيزك عليها.

- المتعة: لكي تحفز نفسك للقيام بعمل ما أو البدء في خطوة محددة عليك بأن تقوم بشيء يجلب المتعة لك ويعطيك قدر من الطاقة والانطلاقة نحو تحقيق الهدف... واعلم أن القلوب تمل كما تمل الأبدان .

- اقرأ كتب الناجحين وسيرهم.

- ثقتك بنفسك. الثقة تساعدك في تحفيز ذاتك.

- فكر ببطء ونفذ بسرعة.

50%

100%

- تحلّ بالإيمان، فالإيمان بالله سيجعلك تعلم أن كل ما يحدث هو في مصلحتك ولذلك لن تفكر بسلبية.

- تحكم في المؤثرات الداخلية، وذلك عن طريق:

- أن تقول لذاتك ألفاظا وأقوالا وعبارات تشجع بها نفسك. برمج عقلك الباطن بمجرد تكرارها والاعتقاد بها، ستجدها تقوي دافعيتك لتحقيق أهدافك.

- توقف عن التحدث السلبي للنفس فإنه يقلل من ثقتك في نفسك ومن سعادتك في حياتك.

- فكّر بإيجابية. إن ما يجعلك تشعر بالسعادة أو الحماس أو القوة عبارة عن مجرد أفكار إيجابية تزرعها أنت في داخلك وتتصرف وفقا لها.

- مارس التفكير التخيلي دون الاسترسال بالأحلام.

- التفاؤل الدائم... بدون تجاهل الواقع.

- خصص وقتا لتقدير عملك المتقن.

- حاور نفسك دائما وتذكر أفضل جهودك.

- احرص على أن يكون حديثك الذاتي إيجابيا، تخيل النجاح باستمرار.

- اجعل لك خطة ذات أهداف.

- تابع ما قمت به من وسائل وما حققته من نتائج.

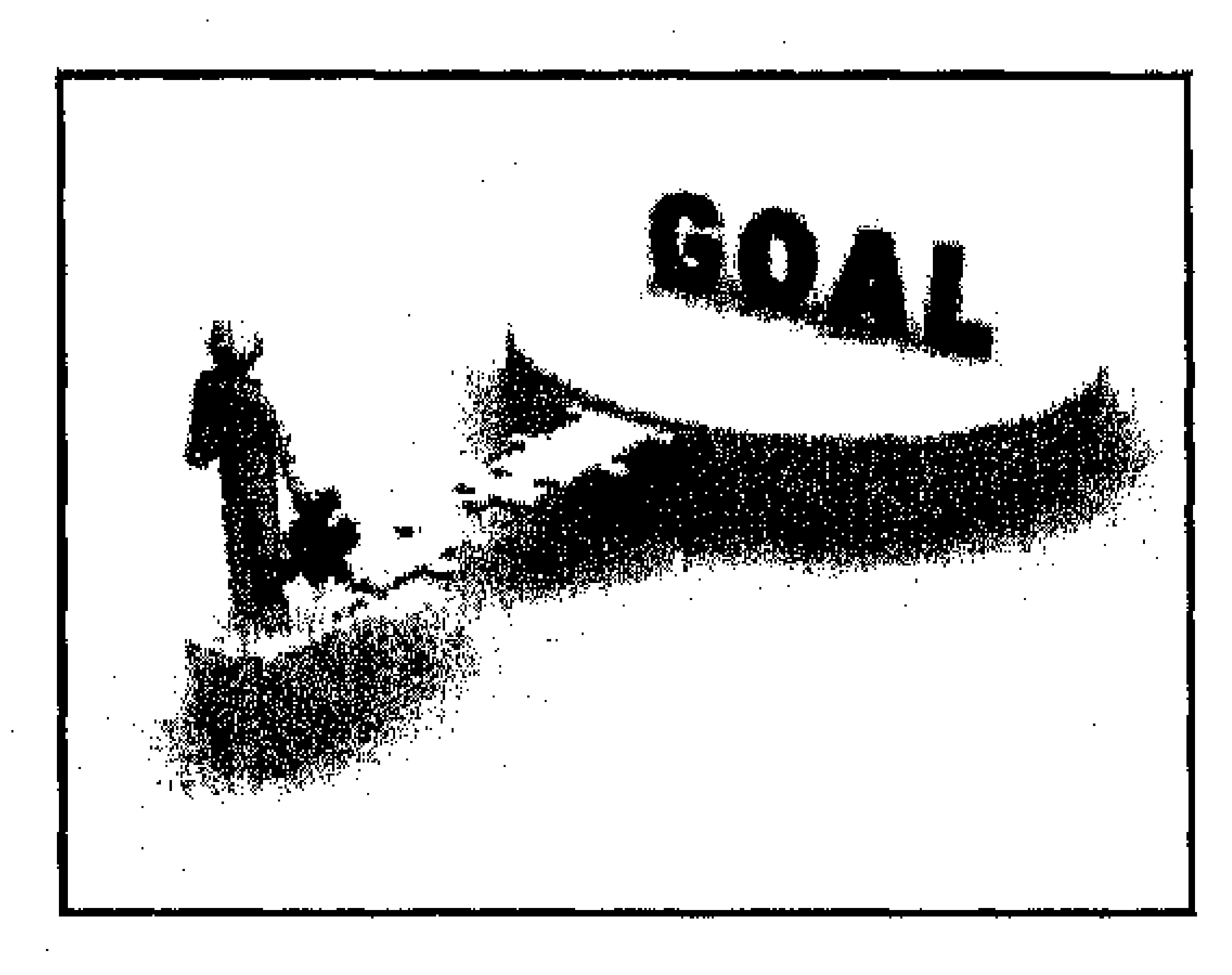
تحكم في المؤثرات الخارجية، وذلك عن طريق:

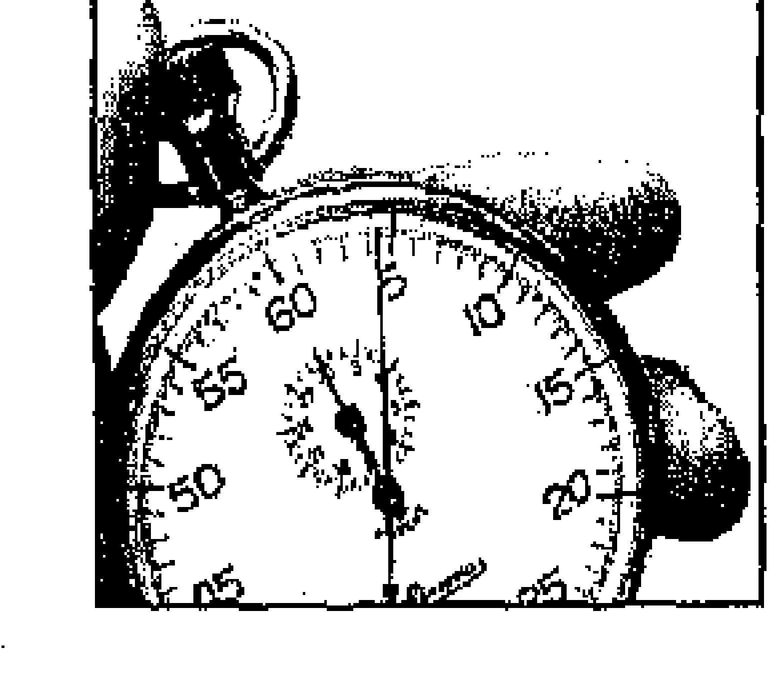
- إبتعد عن السلبيين وصادق الإيجابيين.

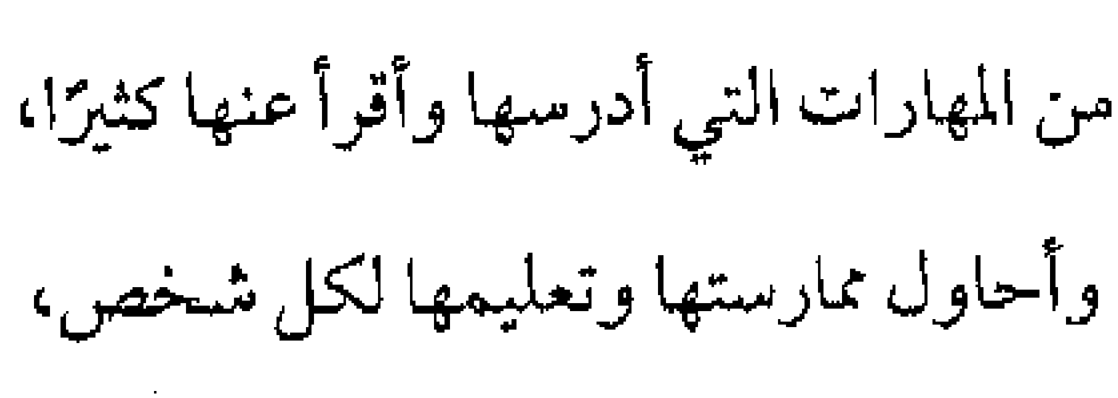
- أن تقول لكل شخص يحطمك أن هذا رأيك ويمكن أن يكون صح أو خطأ.

- لا تبرمج عقلك الباطن على الاستجابة لردات الفعل الخارجية فرأي الآخرين عنك ليس بالضرورة رأيك عن نفسك مئة بالمئة، فحفز نفسك بطريقتك ذاتيا.

- في بداية كل يوم تقول لنفسك أنا اليوم مهما سمعت من تثبيط للهمم، مهما حصل من مؤثرات خارجية فلن يؤثر على شيء وأنا سعيد بذاتي وسأبذل قصارى جهدي في تحقيق ما أريد.







رابعًا: مهارة تنظيم الوقت (إدارة الذات):

من المهارات التي أدرسها وأقرأ عنها كثيرًا، وأحاول ممارستها وتعليمها لكل شخص، مهارة تنظيم الوقت، ويتبادر في ذهن المرء أن تنظيم الوقت معناه أن نجعل حياتنا كلها جادة لا وقت للراحة، بالطبع هذا المفهوم خاطئ، لذلك أردت الكتابة حول هذا الموضوع لتوضيح مبادئ أساسية حول تنظيم الوقت. في البدء هل تنظيم الوقت جملة صحيحة ؟

كلا ! لأن الوقت منظم أصلاً، فالدقيقة مقسمة ٦٠ ثانية، والساعة تساوي ٦٠ دقيقة واليوم يساوي ٢٤ ساعة وهكذا، إذًا الوقت مقسم ومنظم تنظيمًا جيدا، إذًا هل نسميه إدارة الوقت ؟ أيضًا لا، لأن الوقت لا يدار ولا يمكننا أن نتحكم بالوقت ونجعل من اليوم مثلاً ٣٦ ساعة بدلاً من ٢٤، إنما الوقت يديرنا.

لنسميه إذن إدارة الذات لأننا نستطيع أن ندير أنفسنا من خلال الوقت وليس العكس، والوقت هو من أندر الموارد فهو لا يعوض، ولا تستطيع أن تخزن الوقت أو تشتريه!!

لذلك الوقت هو الحياة، واسمحوا لي أن أستخدم لفظ تنظيم الوقت للدلالة على المعنى المطلوب وهو إدارة الذات.

الناس من حيث تنظيمهم للوقت صنفان، فمنهم من ينظم وقته ومنهم من لا يفعل ذلك، أما من ينظم وقته فمنهم من يكون فعالاً ويستفيد بشكل كبير من تنظيمه للوقت، ومنهم من لا يستفيد من تنظيمه للوقت وتراه مشغولاً في طاحونة الحياة، يكدّ ويعمل بلا راحة، أما من لا ينظم وقته فإما أن يحس بالملل لأنه لا يعرف ماذا يفعل في فراغه الكبير، أو أنه متخبط في أعمال قليلة الأهمية.

وهنا دعوني أعرّف من هو الفعال في تنظيم وقته: هو الشخص الذي يحصل على النتائج المطلوبة في الوقت المتاح. إذا بدأ أي شخص بتنظيم وقته بطريقة فعالة فسيحصل على نتائج فورية، مثل زيادة الفعالية في العمل والمنزل، تحقيق الأهداف المنشودة بطريقة

أفضل وأسرع، يقلل من المجهود المبذول، بالتالي يجعلنا أكثر راحة، وستلاحظ أنك بدأت بالتفوق على نفسك وعلى غيرك أيضًا في مجالات عدة.

كما ذكرت في البداية البعض يظن أن تنظيم الوقت يعني الجد بلا راحة، سأوضح الآن كيف أن تنظيم الوقت يعني المزيد من السعادة والسيطرة على الظروف المحيطة بنا بدلاً من أن تسيطر علينا وتحرمنا السعادة.

الأعمال تنقسم إلى عدة أقسام، فهناك أعمال ملحة ومهمة في نفس الوقت وهذا ما يسمى بالمربع الأول مربع إطفاء الحرائق !! وهناك أعمال غير عاجلة لكنها مهمة وهذا ما يسمى بالمربع الثاني مربع التركيز على الجودة والقيادة، لأنه يتضمن أنشطة وقائية تعزز القدرة على الإنتاج وإقامة علاقات وتنميتها والتخطيط والترويح عن النفس، وإذا مارسنا هذه الأفعال ستتقلص الأزمات أو الحرائق وتبدأ في اكتشاف أرض رحبة من الفرص الحقيقية التي تحقق لك الإنجازات والأهداف، وتبدأ في اختيار أهم الفرص لتحقيق أهدافك، بهذا تبدأ العمل بتلقائية وبدون تكلف وتحافظ في نفس الوقت على مواعيدك وأعمالك، ولنأخذ أمثلة على أفعال من المربع الثاني، فهناك قضاء وقت أسبوعي خاص للعائلة، سواءً في الرحلات أو اللهو البريء وذلك لتعزيز العلاقة بين أفراد الأسرة، تعلم هوايات ومهارات جديدة تحبها، أخذ استراحة أو قضاء إجازة لتعود بروح أكثر نشاطًا وحيوية، زيادة المعرفة في علوم معينة من خلال القراءة، أداء أعمال تطوعية إذا كان هذا من ضمن أهدافك.

هذه مقدمة لتساعدك في أخذ زمام المبادرة وتبدأ في التفكير الجدي حول حياتك وكيف تديرها وتقودها نحو ما تهدف إليه، وحتى تنظم وقتك يجب عليك أن تكون صاحب أهداف وتخطيط، وإن لم تكن لديك أهداف فلا فائدة من تنظيم الوقت، فتنظيم الوقت يقوم على أساس وجود أهداف ننظم الوقت من أجلها.

أهمية الوقت:

١ . إن الوقت هو عمر الإنسان وحياته كلها.

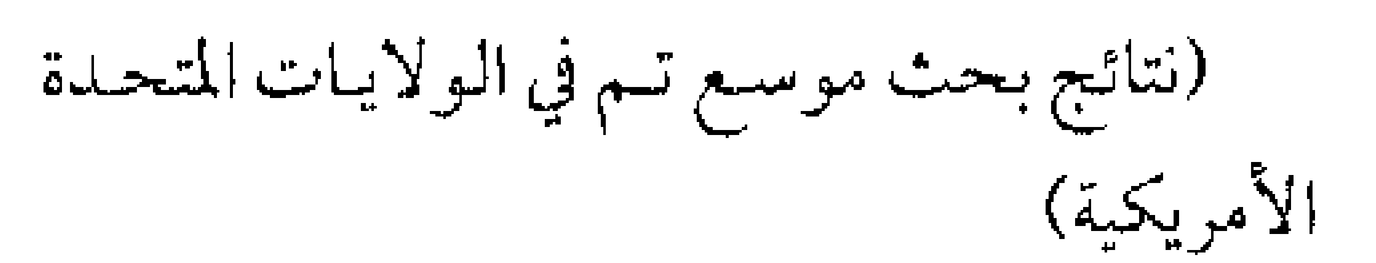
٢ . العمر محدد ولا يمكن زيادته بحال من الأحوال «مورد شديد الندرة».

٣. مورد غير قابل للتخزين «اللحظة التي لا أستغلها تفنى».

٤. مورد غير قابل للبدل أو التعويض.

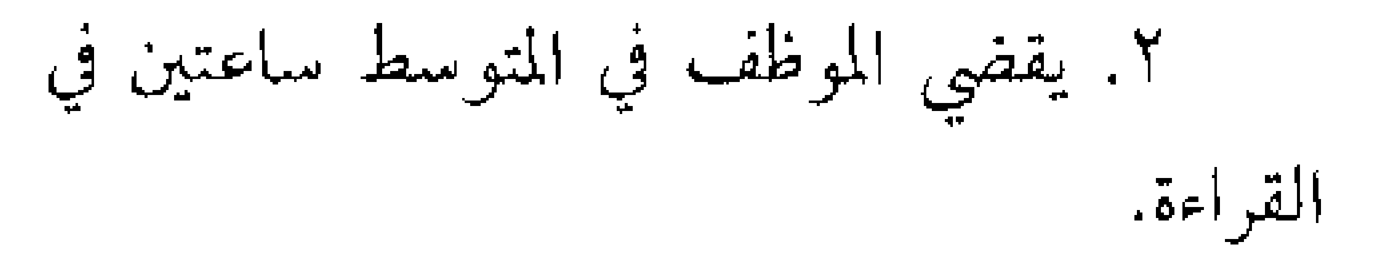
٥. يحاسب عليه المرء مرتان «عمره ثم شبابه».

حقائق عن الوقت:



(نتائج بحث موسع تم في الولايات المتحدة الأمريكية)

١. ٢٠٪ فقط من وقت أي موظف تستغل في أعمال مهمة مرتبطة مباشرة بمهام الوظيفة وأهداف المؤسسة.



٢. يقضي الموظف في المتوسط ساعتين في القراءة.

٣. يقضي الموظف في المتوسط ٤٠ دقيقة للوصول من وإلى مكان العمل.

٤. يقضي الموظف في المتوسط ٤٥ دقيقة في البحث عن أوراق أو متعلقات خاصة بالعمل.

٥. يقضي الموظف الذي يعمل في مكتب يتسم بالفوضى ٩٠ دقيقة في البحث عن أغراض مفقودة.

٦. يتعرض الموظف العادي كل ١٠ دقائق لمقاطعة (محادثة عادية أو تليفونية...).

٧. يقضي الموظف العادي ٤٠ دقيقة في تحديد بأي المهام يبدأ.

٨. يقضي الشخص العادي في المتوسط ٢٨ ساعة أسبوعيا أمام التليفزيون.

٩. الوصول المتأخر لمكان العمل ١٥ دقيقة يؤدي إلى ارتباك اليوم وضياع مالا يقل عن ٩٠ دقيقة (أخرى).

ويمكن إضافة هذه المعلومات لتساعدنا في فهم عملية تنظيم الوقت:

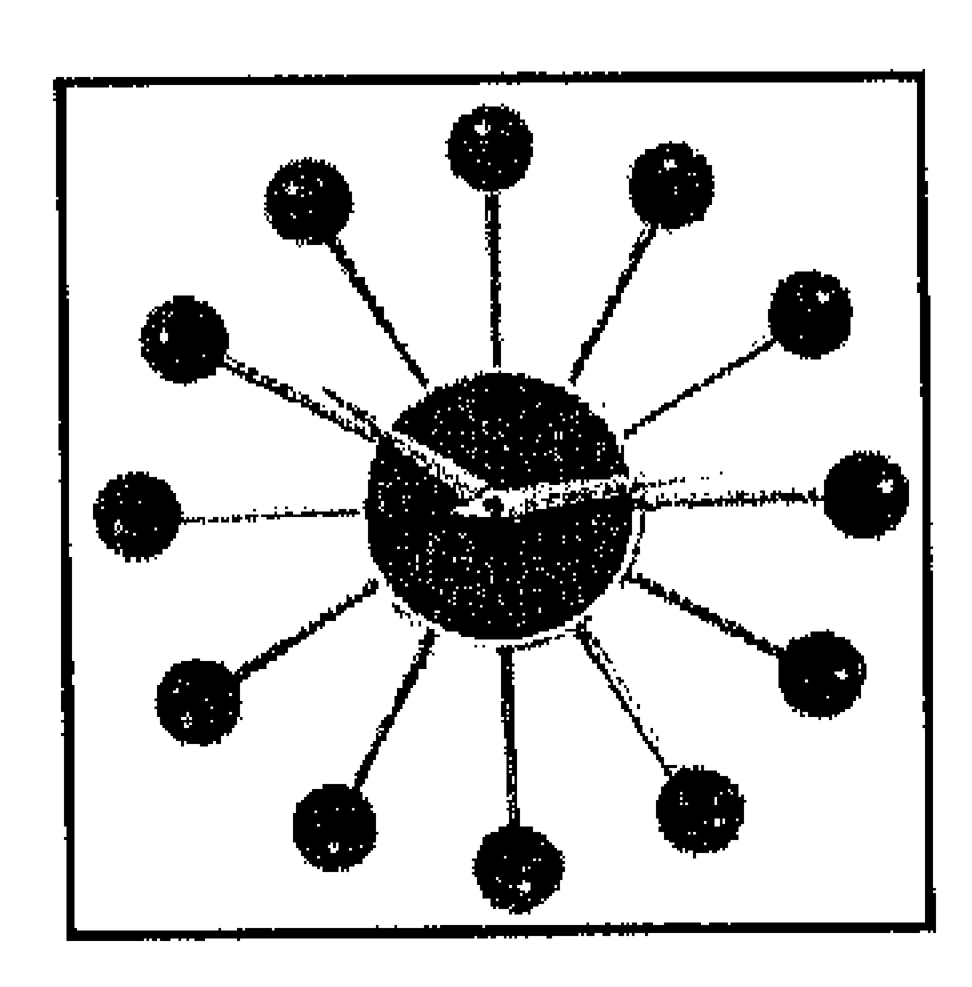
١. ساعة واحدة من التخطيط توفر ١٠ ساعات من التنفيذ.

٢. الشخص المتوتر يحتاج ضعف الوقت لإنجاز نفس المهمة التي يقوم بها الشخص العادي.

٣. اكتساب عادة جديدة يستغرق في المتوسط ١٥ يوما من المواظبة.

٤. أي مشروع يميل إلى استغراق الوقت المخصص له، فإذا خصصنا لمجموعة من الأفراد ساعتين لإنجاز مهمة معينة، وخصصنا لمجموعة أخرى من الأفراد ٤ ساعات لإنجاز نفس المهمة، نجد أن كلا المجموعتين تنتهي في حدود الوقت المحدد لها.

٥. إدارة الوقت لا تعني أداء الأعمال بشكل أكثر سرعة، بقدر ما تعني أداء الأعمال الصحيحة التي تخدم أهدافنا وبشكل فعال.



فوائد التنظيم الجيد للوقت:

١. إنجاز أهدافك وأحلامك الشخصية.

٢. التخفيف من الضغوط سواء في العمل وضغوط الحياة.

٣. تحسين نوعية العمل.

٤. تحسين نوعية الحياة غير العملية.

٥. قضاء وقت أكبر مع العائلة أو في الترفيه والراحة.

٦. قضاء وقت أكبر في التطوير الذاتي.

٧. تحقيق نتائج أفضل في العمل.

٨. زيادة سرعة إنجاز العمل.

٩. تقليل عدد الأخطاء الممكن ارتكابها.

١٠. تعزيز الراحة في العمل.

١١. تحسين إنتاجيتك بشكل عام.

١٢. زيادة الدخل.

لماذا يضيع الناس أوقاتهم؟



١. لا يدركون أهمية الوقت.

٢. ليس لهم أهداف أو خطط واضحة.

٣. يستمتعون بالعمل تحت ضغط.

٤. سلوكيات ومعتقدات تؤدي إلى ضياع الوقت.

٥. عدم المعرفة بأدوات وأساليب تنظيم الوقت.

سلوكيات ومعتقدات تؤدي إلى ضياع الوقت:

١ – لا يوجد لدي وقت للتنظيم:

يحكى أن حطابًا كان يجتهد في قطع شجرة في الغابة ولكن فأسه لم يكن حادًا إذ إنه لم يشحذه من قبل، مر عليه شخص ما فرآه على تلك الحالة، وقال له: لماذا لا تشحذ فأسك؟ قال الحطاب وهو منهمك في عمله: ألا ترى أنني مشغول في عملي؟!

من يقول بأنه مشغول ولا وقت لديه لتنظيم وقته فهذا شأنه كشأن الحطاب في القصة ! إن شحذ الفأس سيساعده على قطع الشجرة بسرعة وسيساعده أيضًا على بذل مجهود أقل في قطع الشجرة وكذلك سيتيح له الانتقال لشجرة أخرى، وكذلك تنظيم الوقت، يساعدك على إتمام أعمالك بشكل أسرع وبمجهود أقل وسيتيح لك اغتنام فرص لم تكن تخطر على بالك لأنك مشغول بعملك.

وهذه معادلة بسيطة، إننا علينا أن نجهز الأرض قبل زراعتها، ونجهز أدواتنا قبل الشروع في عمل ما وكذلك الوقت، علينا أن نخطط لكيفية قضائه في ساعات اليوم.

٢ – المشاريع الكبيرة فقط تحتاج للتنظيم:

في إحصائيات كثيرة نجد أن أمور صغيرة تهدر الساعات سنويًا، فلو قلنا مثلاً إنك تقضي ١٠ دقائق في طريقك من البيت إلى العمل وكذلك من العمل إلى البيت، أي أنك

تقضي ٢٠ دقيقة يوميًا تتنقل بين البيت ومقر العمل، ولنفرض أن عدد أيام العمل في الأسبوع ٥ أيام أسبوعيًا.

(الوقت المهدر) ٥ أيام × ٢٠ دقيقة = ١٠٠ دقيقة أسبوعيًا / ١٠٠ دقيقة أسبوعيًا × ٥٣ أسبوعًا = ٥٣٠٠ دقيقة = ٨٨ ساعة تقريبًا.

لو قمت باستغلال هذه العشر دقائق يوميًا في شيء مفيد لاستفدت من ٨٨ ساعة تظن أنت أنها وقت ضائع أو مهدر، كيف تستغل هذه الدقائق العشر؟ بإمكانك الاستماع لأشرطة تعليمية، أو حتى تنظم وقتك ذهنيًا حسب أولوياتك المخطط لها من قبل، أو تجعل هذا الوقت موردًا للأفكار الإبداعية المتجددة.

٣- الآخرون لا يسمحون لي بتنظيم الوقت:

من السهل إلقاء اللائمة على الآخرين أو على الظروف، لكنك أنت المسئول الوحيد عن وقتك، أنت الذي تسمح للآخرين بأن يجعلوك أداة لإنهاء أعمالهم.

اعتذر للآخرين بلباقة وحزم، وابدأ في تنظيم وقتك حسب أولوياتك وستجد النتيجة الباهرة.

وإن لم تخطط لنفسك وترسم الأهداف لنفسك وتنظم وقتك فسيفعل الآخرون لك هذا من أجل إنهاء أعمالهم بك !! أي تصبح أداة بأيديهم.

٤ – كتابة الأهداف والتخطيط مضيعة للوقت:

افرض أنك ذاهب لرحلة ما تستغرق أيامًا، ماذا ستفعل؟ الشيء الطبيعي أن تخطط لرحلتك وتجهز أدواتك وملابسك وربما بعض الكتب وأدوات الترفيه قبل موعد الرحلة بوقت كافٍ، والحياة رحلة لكنها رحلة طويلة تحتاج منا إلى تخطيط وإعداد مستمرين لمواجهة العقبات وتحقيق الإنجازات.

ولتعلم أن كل ساعة تقضيها في التخطيط توفر عليك ما بين الساعتين إلى أربع ساعات من وقت التنفيذ، فما رأيك ؟ تصور أنك تخطط كل يوم لمدة ساعة والتوفير المحصل من هذه الساعة يساوي ساعتين، أي أنك تحصل على ٧٣٠ ساعة تستطيع استغلالها في أمور أخرى كالترفيه أو الاهتمام بالعائلة أو التطوير الذاتي.

٥- لا أحتاج لكتابة أهدافي أو التخطيط على الورق، فأنا أعرف ماذا علي أن أعمل:

لا توجد ذاكرة كاملة أبدًا وبهذه القناعة ستنسى بكل تأكيد بعض التفاصيل الضرورية والأعمال المهمة والمواعيد كذلك، عليك أن تدون أفكارك وأهدافك وتنظم وقتك على الورق أو على حاسب المهم أن تكتب، وبهذا ستكسب عدة أمور:

* أولاً: لن يكون هناك عذر اسمه نسيت ! لا مجال للنسيان إذا كان كل شيء مدون إلا إذا نسيت المفكرة نفسها أو الحاسب !!

* ثانيًا: ستسهل على نفسك أداء المهمات وبتركيز أكبر لأن عقلك ترك جميع ما عليه أن يتذكره في ورقة أو في الحاسب والآن هو على استعداد لأن يركز على أداء مهمة واحدة وبكل فعالية.

٦- حياتي سلسلة من الأزمات المتتالية، كيف أنظم وقتي؟!

تنظيم الوقت يساعدك على التخفيف من هذه الأزمات وفوق ذلك يساعدك على الاستعداد لها وتوقعها فتخف بذلك الأزمات وتنحصر في زاوية ضيقة، نحن لا نقول بأن تنظيم الوقت سينهي جميع الأزمات، بل سيساعد على تقليصها بشكل كبير.

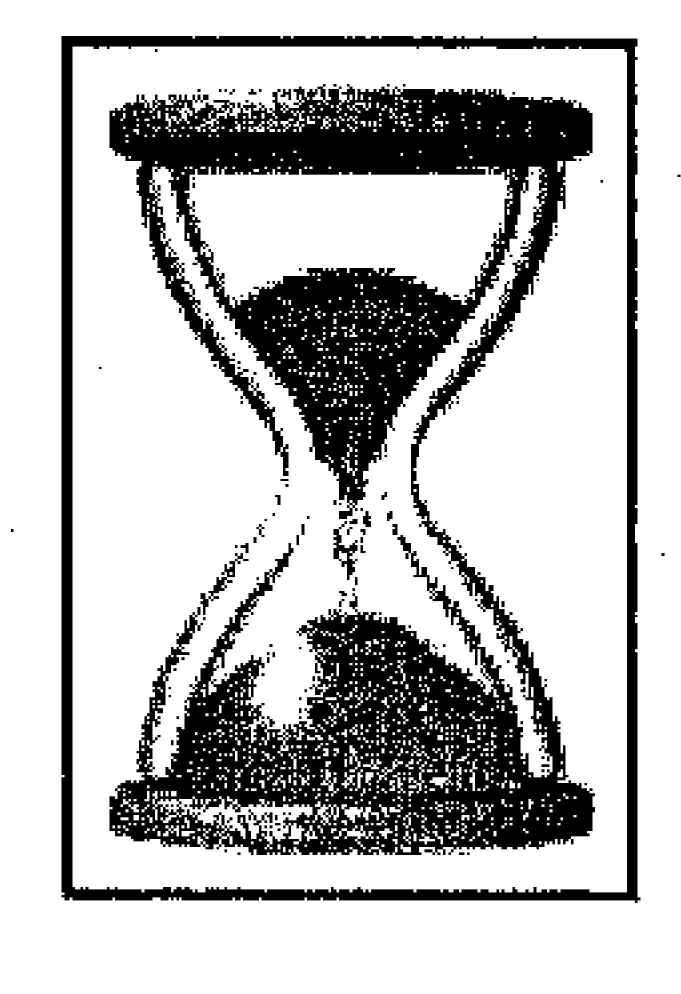
سلوكيات ومعتقدات تؤدي إلى توفير الوقت:

١. تحديد الهدف.

٢. التخطيط.

٣. احتفظ دائما بقائمة المهام To-do List.

٤. التحضير للغد.



٥. استخدام أدوات تنظيم الوقت.

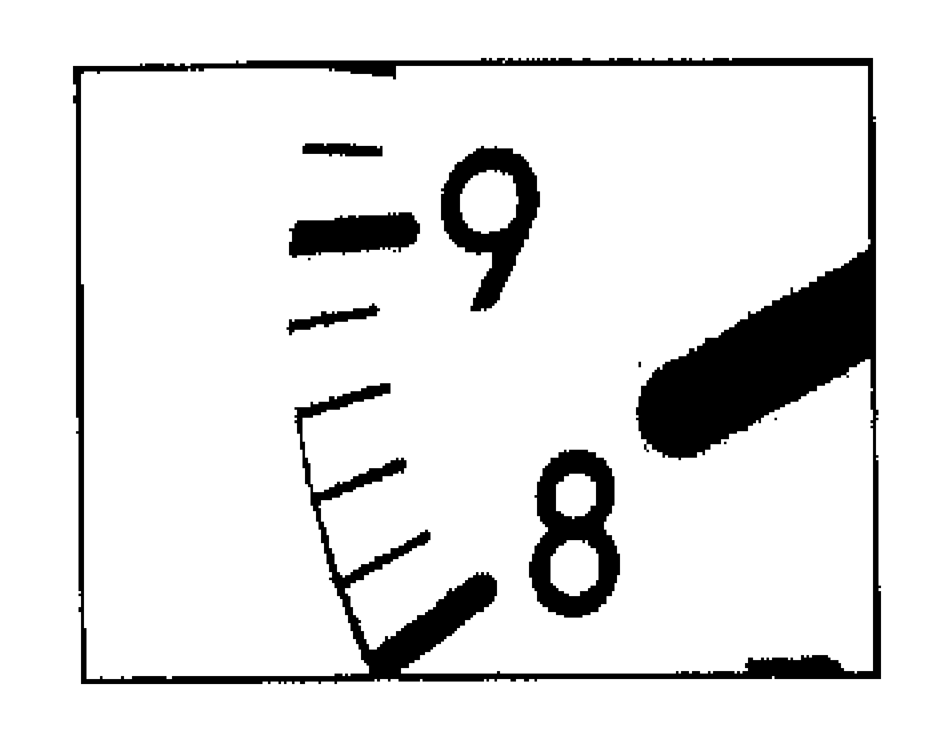
٦. انشر ثقافة إدارة الوقت.

٧. عدم الاحتفاظ بمهام معقدة (تقسيم المهام إلى مهام فرعية).

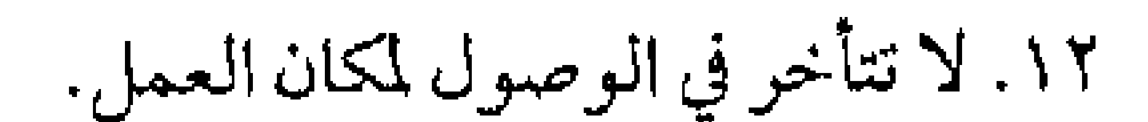
٨. لا تحتفظ بالمهام الثقيلة على نفسك (انته منها فورا).

٩. لا تكن مثاليا.

١٠. رتب أغراضك.



١١. الاتصال الفعال (التأكد من وصول الرسالة كما تعنيها).



١٢. لا تتأخر في الوصول لمكان العمل.

١٣. التحضير للمهام المتكررة Check List.

١٤. تجميع المهام المتشابهة.

١٥. ارتدِ ساعة (راقب الوقت في أي مهمة تقوم بها).

١٦. تأريخ المهام (حدد لنفسك تاريخا أو زمنا للانتهاء من أي مهمة).

١٧. المساومة في تحديد المواعيد.

١٨. لا تحتفظ بمهام ناقصة (انته من كل مهمة بدأتها).

١٩. لا تهمل كلمة «شكرا».

٢٠. لا تقدم خدمات لا تجيدها.

٢١. تعلم القراءة السريعة.

٢٢. استغلال وقت السيارة – الانتقال – السفر.

٢٣. لا تحتفظ بمقاعد مريحة في مكتبك.

٢٤. علق لافتة مشغول لإنهاء المهام المحتاجة للتركيز.

٢٥. استخدم التليفون بفاعلية.

٢٦. تنمية مهارات التفويض.

٢٧. اعرف نفسك ودورات أدائك اليومي ذهنيا وبدنيا.

كيف ننظم أوقاتنا ؟ أو كيف ندير ذاتنا؟

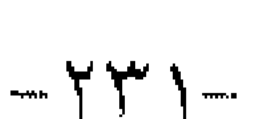
وهو سؤال جوهري ومهم، أي ما هي الآليات والوسائل والطرائق، التي أتمرس بها لتحقيق الأهداف المرسومة. والأمر هنا يتعلق بالمنهجية المعتمدة التي إذا اعتمدناها وواظبنا عليها، نكتسب مهارة التحكم في الوقت شيئا فشيئا. وبالتالي نتجاوز المعضلة، ونعالج أكبر إشكال يواجهنا في حياتنا اليومية.

١ - ما معنى إدارة الذات ؟

هو النجاح في تحقيق هدف محدد، في وقت محدد، من خلال تفعيل الإنسان لذاته وللآخرين وللإمكانيات. هو أن ننجز أعمالنا، بأقل جهد، وفي أسرع وقت، وبفعالية ومهارة.

٢ -وضوح الغاية:

بالإجابة عن الأسئلة الكبرى من أنا ؟ وماذا أريد أن أكون ؟ وما الغاية من وجودي، إن الهدف الأسمى في هذه الحياة الفانية، هو القيام بأمر الله تعالى على أفضل وجه ممكن، والفوز برضوانه، وهذا الملمح في غاية الأهمية، لأن ضياع الهدف الأكبر يعني أن تصبح حياة الإنسان بلا معنى، وهذا يعادل فقد الوجود ذاته. وأن باقي الأعمال يفترض أن تصب في صالح هذا الأمر، وأن لا تتصادم ولا تتناقض معه. ولذلك قال ابن القيم - رحمه الله - «لكل همة وقفة» أي قبل أن تقبل على أي قول أو عمل أو موقف، أي مبادرة، ينبغي كمؤمن أن تتوقف برهة، وتتأمل وتنظر في نيتك وقصدك. هل هذا العمل لوجه الله تعالى، أم تلبية لشهوة من شهوات الدنيا وما أكثرها، أو لحظ من حظوظ النفس الخفية؟



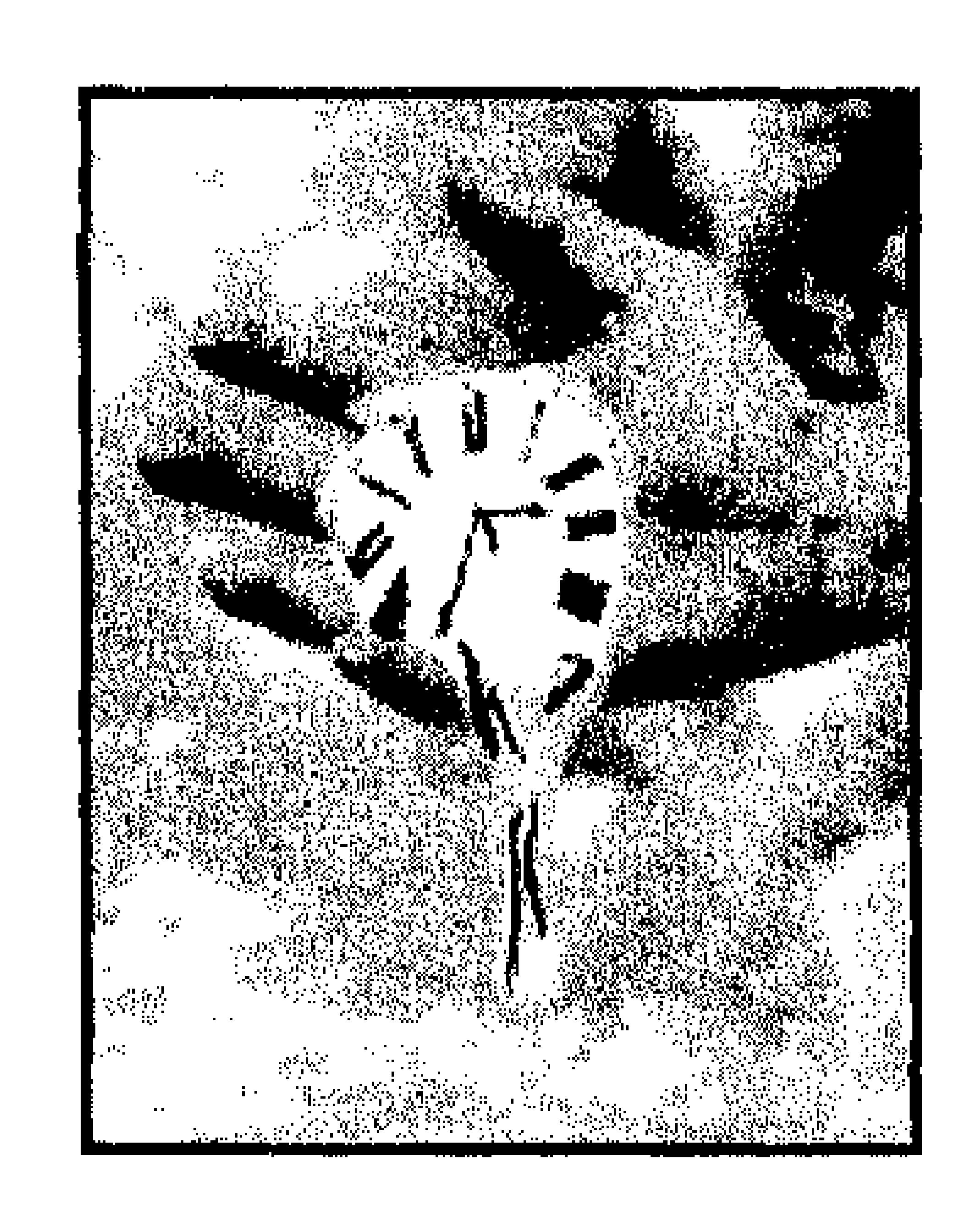
وهل تقدر عليه وحدك، أم تحتاج إلى من يساعدك على إنجازه ؟ وهل حان وقته أم لا ؟ وهكذا.. فتمضي في أمرك أو تعدل أو تتوقف.

٣- تحديد الأهداف:

أن تضع نصب عينيك أمرا تسعى إلى تحقيقه، أي أن تقصد في مشيك. قال تعالى: ﴿ أَفَمَن يَمْشِي مُكِبًّا عَلَىٰ وَجْهِهِ أَهْدَىٰ أَمَّن يَمْشِي سَوِيًّا عَلَىٰ صِرَاطٍ مُّسْتَقِيمٍ (٢٢) ﴾ [الملك].

لذلك قيل إذا لم ترسم هدفا تتجه إليه فقد تتجه اتجاهات أخرى. فمن تحديد الهدف إلى الرغبة الشديدة لتحقيقه، إلى الإصرار على تحويل هذه النية المصرح بها إلى إنجاز، تتحقق البطولة.

قطع المهمات الكبيرة المعقدة إلى أجزاء صغيرة مقبولة، استفرد بكل مهمة على حدة ولا تنتقل إلى غيرها حتى تنهيها، ركز على أهم مهامك، تذكر أن الأهرامات قد بنيت حجرا حجرا، وأن مسافة الألف ميل تبدأ بخطوة، وأن النجاح في أساسه عبارة عن نجاحات صغيرة.



٤ – مواصفات الهدف الجيد:

- الوضوح: ليس فيه غموض ولا عموم.
- التحديد: له مدة زمنية يجب تحقيقه خلالها.
- الواقعية: يمكن تحقيقه في أرض الواقع.
- الطموح: يتحقق من خلاله إنجاز جيد.
- القياس: قابلا للقياس.

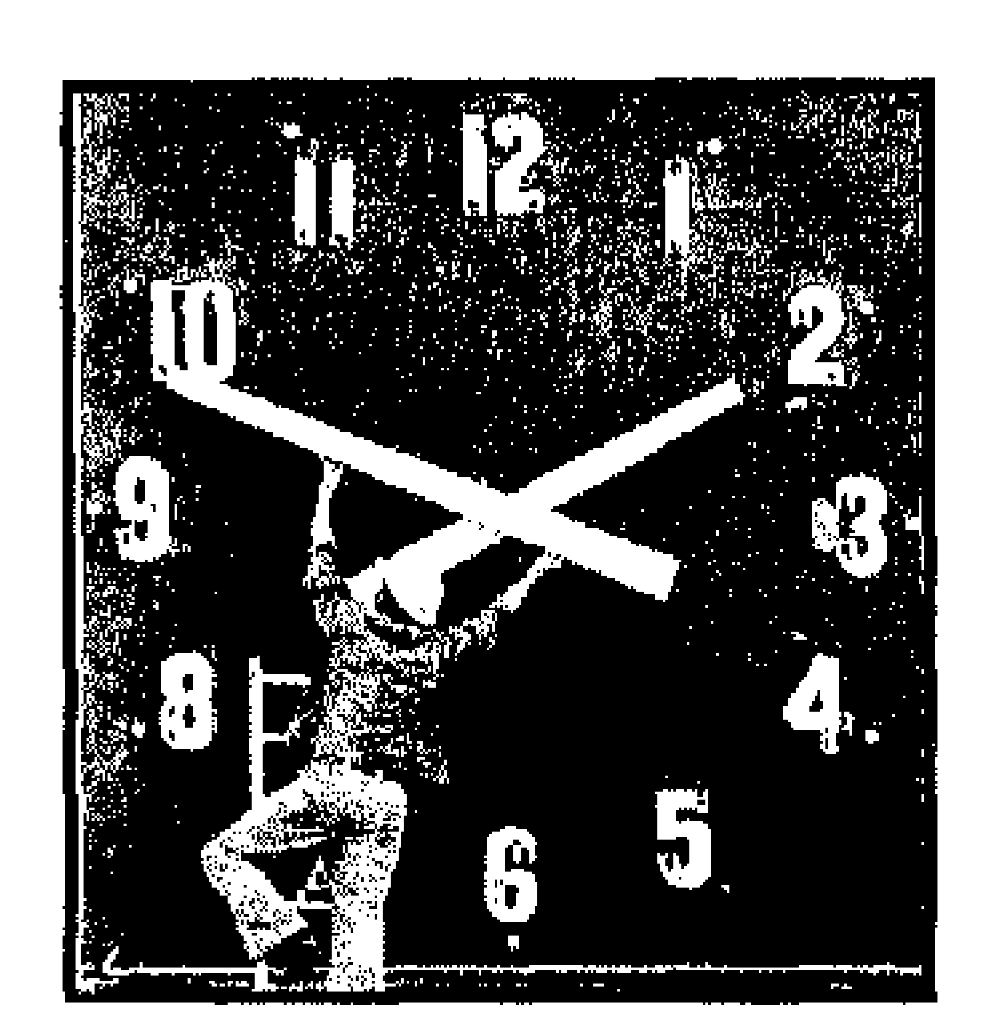
٥- ترتيب الأولويات:

بعد تحديد الأهداف يتم تحديد الأولويات، أي ترتيب الأهداف حسب أهميتها، وهو عنصر مهم من عناصر إدارة الوقت واستثماره. ولعل ذلك يتضح جليا من خلال وصية النبي ﷺ لمعاذ بن جبل رضي الله عنه حين بعثه إلى اليمن، « إنك ستأتي قوما أهل كتاب......» وكان

الهدف من بعثه دعوة أهل اليمن إلى الإسلام. نلحظ من سياق هذا الحديث أن النبي ﷺ قد حدد لمعاذ أهداف البعثة، ورتب له أولويات الدعوة، حتى لا تذهب جهوده سدى. وقد رتبت الأهداف ترتيبا منطقيا حسب أهميتها وأولويتها، أي يبدأ بالأهم فالأهم وهكذا..

٦- مركبات الخطة:

- حدد الأهداف ورتبها حسب أولويتها.



- حدد الوقت (البدايات والنهايات).
- حدد المفاهيم والمضامين والأنشطة التي تحقق الأهداف.
- ماهي الوسائل والإمكانيات المطلوبة لتحقيق الهدف؟



- حدد من سيعمل معك لتحقيق الهدف.
- حدد المكان المناسب لتحقيق الهدف.
- فكر في الخيارات المطروحة لتحقيق الهدف.
- افترض حدوث عوائق ومشاكل، وفكر في الحلول.
- اسع للتنفيذ متوكلا مستقويا بالله عز وجل، فهو الموفق لكل خير.
- بعد الإنجاز قيم جهودك، برصد نقاط القوة ونقاط الضعف.

ما مدى كفاءتك في تنظيم وقتك؟

قم بالإجابة على الأسئلة التالية باستخدام العبارات

(نادرًا – أحيانًا – غالبًا – دائمًا)، وبعدها ستجد النتيجة...

١- أحدد كل يوم وقتًا بسيطًا للتخطيط والتفكير في عملي.

٢- أحدد أهدافًا معينة ومكتوبة وأحدد مواعيد لتحقيقها.

٣- أعد قائمة عمل يومية وأرتبها حسب أهميتها وأنفذ أهمها في أسرع وقت ممكن.

٤- أعرف قاعدة (٢٠ - ٨٠) واستخدمها في العمل.

٥- أحتفظ بجدول مفتوح كي أكون مستعدًا للأزمات وللأمور غير المتوقعة.

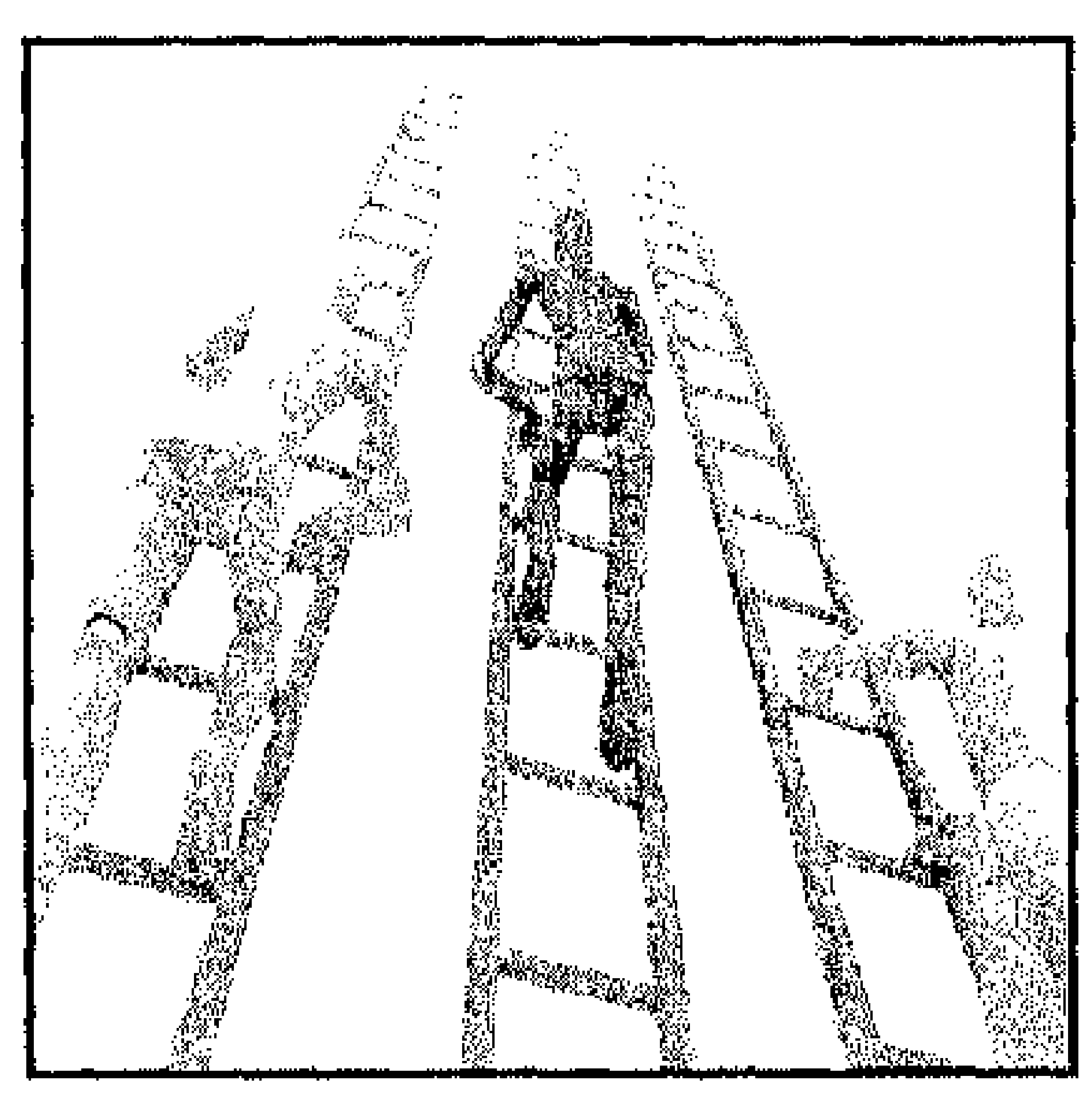
٦- أفوض كل ما يمكنني إلى الآخرين ليقوموا به.

٧- أحاول أن أهتم بكل ورقة مرة واحدة فقط.

٨- أتناول غداء خفيفًا حتى لا أشعر بالنعاس بعد الظهر.

٩- أقوم بجهد فعال لأمنع حدوث المعترضات أو المقاطعات الشائعة (كالزوار، والاجتماعات، والمكالمات الهاتفية) التي تعترض عملي باستمرار.

١٠- أستطيع أن أقول «لا» عندما يطلب الآخرون وقتي خاصة إذا كان ذلك سيحول دون إكمالي إنجاز المهام الرئيسة.



حتى تعرف درجتك أعط نفسك:

أ- ٣ نقاط لكل إجابة «دائمًا».

ب- نقطتين لكل إجابة «غالبًا».

جـ- نقطة واحدة لكل إجابة «أحيانًا».

د- صفرًا لكل إجابة «نادرًا».

اجمع نقاطك لتحصل على درجتك النهائية فإذا حصلت على:

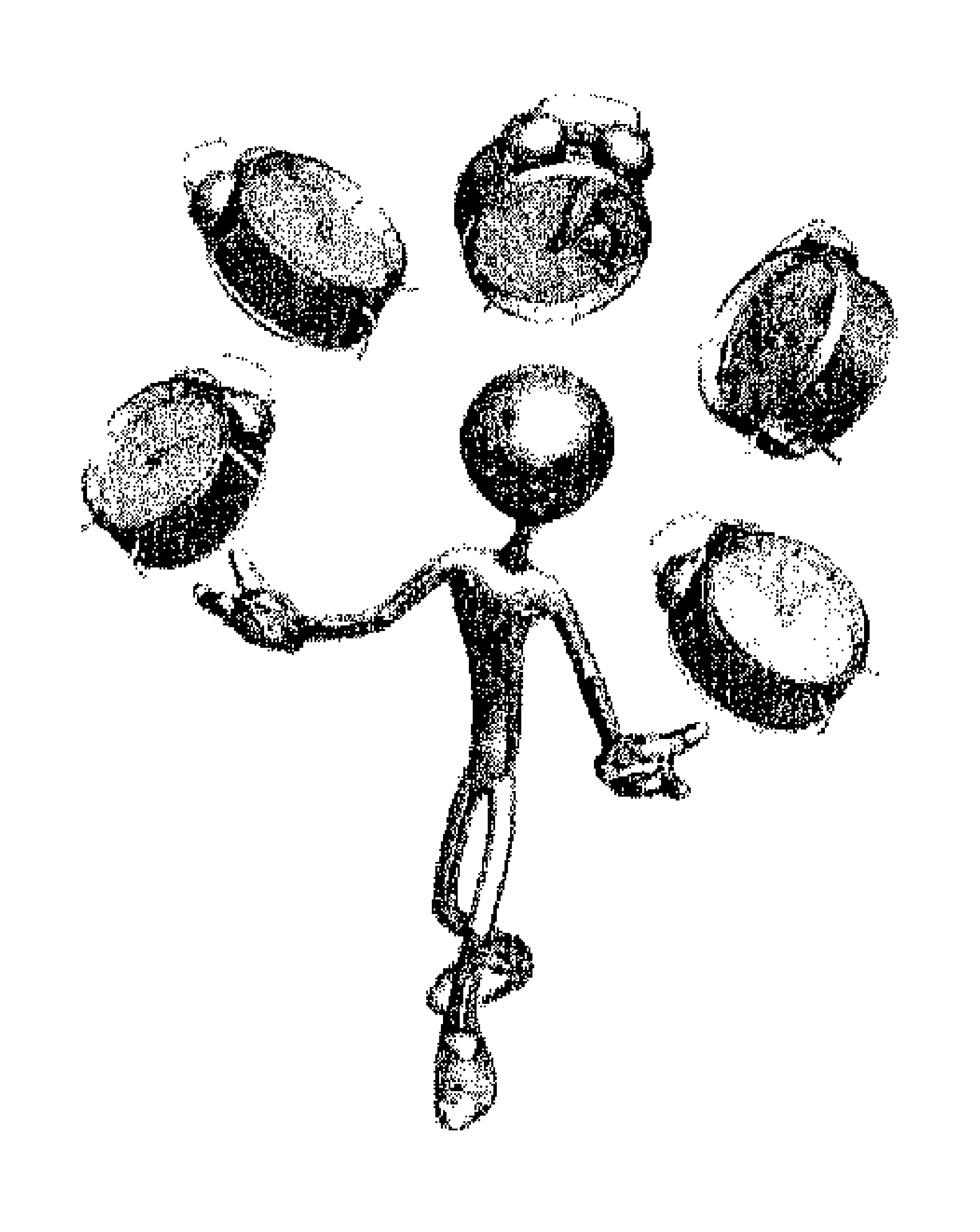
صفر - ١٥ الأفضل أن تفكر قليلاً في إدارة وقتك.

١٥ - ٢٠ لا بأس، لكن يمكن لك أن تتحسن قليلاً.

٢٠ – ٢٥ جيد جدًا.

٢٥ – ٢٧ ممتاز

٢٨ – ٣٠ مستحيل (أنت غير صريح).



خامسًا: مهارة اختيار القاعة التدريبية:

إن التدريب نشاط بشري، لذا فهو يتأثر بالمكان والبيئة التي يتم فيها، وإن استجابة المتدربين تتأثر إيجابا أو سلبا باختلاف بيئة التدريب المشيدة حولهم، لذا يفضل أن يكون مكان التدريب مريحا بالقدر الذي يساعد المتدربين على التركيز في التدريب. ولذلك فيُراعَى أن تكون درجة الحرارة مناسبة وأن تكون المقاعد مريحة وأن تكون المساحة والإضاءة كافية ويمكن التحكم فيها.

توفر الوسائل المساعدة من سبورة وعارض بيانات وفيديو وأوراق وأقلام هي من الأمور الأساسية كذلك. في حالة التدريب لعدة ساعات فلابد من توافر دورات مياه نظيفة وأماكن للراحة وأماكن للصلاة ومن المناسب تقديم بعض المشروبات والحلويات.

طريقة ترتيب القاعة قد تساعد أو تعوق نجاح التدريب فعندما يكون وضع عارض البيانات غير مناسب بحيث يضطر المدرب للبقاء ثابتا في ركن من أركان قاعة التدريب لئلا يقف بين عارض البيانات والشاشة فذلك يكون مُعوقا للتفاعل المطلوب في التدريب. عندما يتوقف التدريب أكثر من مرة بسبب عطل في أحد الأجهزة المساعدة أو عدم وجود أقلام للكتابة على السبورة فإن هذا يجعل المتدربين يتَمَلمَلون ويخرجون عن تركيزهم في التدريب.

عدد المتدربين:

في الحالات التي يكون فيها عدد المتدربين قليلا (أقل من عشرين تقريبا) فيفضل جلوس القاعدين على شكل ثلاثة أضلاع مستطيل بحيث يقف المدرب في منطقة الضلع الرابع. هذا الوضع يمكِّن المتدربين من رؤية بعضهم البعض مما يسهل التحاور والمناقشة والتفاعل. هذا الترتيب يمكِّن المدرب من الحركة داخل المستطيل وبالتالي يستطيع الاقتراب من المتدربين أثناء الحوار وأثناء أداء التمارين أو التطبيقات. في حالة العدد الصغير (أقل من عشرة) فقد يكون من المناسب جلوس المتدربين على شكل دائرة مفتوحة من جهة المدرب أو جلوسهم على شكل مستطيل مفتوح كذلك.

في حالة تدريب عدد كبير فإن الجلوس على شكل صفوف متتالية يصبح أمر شبه حتمي ولكن يفضل أن يكون الشكل هلاليًا بحيث يمكن أن يرى بعض المتدربين بعضهم.

أحيانا يعتمد التدريب على التطبيقات الفردية ولا يحتاج لكثير من التحاور مثل تعليم برامج الحاسوب فيكون جلوس المتدربين بأي صورة مقبولا ولكن يراعى وجود فراغات تسمح للمدرب بالوقوف بجانب أي من المتدربين عند الحاجة لكي يشرح له أو يساعده أو يتأكد من أنه يؤدي التطبيقات بشكل سليم، ويراعى وجود فراغات بين المتدربين تسمح بحركة المتدرب لأداء التطبيقات وهذه تختلف حسب موضوع التدريب.

نلاحظ أن شكل جلوس المتدربين قد يكون مساعدا أو معوقا لبعض طرق التدريب. فمثلا إذا جلس المتدربون على شكل صفوف متتالية فإن اشتراك مجموعات صغيرة في التطبيقات ودراسة الحالات لا يكون سهلا، وكذلك فإن الجلوس على شكل مجموعات على مكاتب دائرية يساعد على العمل في مجموعات صغيرة ولكنه لا يساعد على تفاعل المجموعات الصغيرة مع بعضها لأن بعضهم يكون في الأمام وبعضهم يكون في الخلف.

توقيت التدريب:

إن كان لديك القدرة على اختيار وقت التدريب فاختر وقتا يكون فيه المتدربون في حالة ذهنية جيدة وهذه تختلف بحسب طبيعة المتدربين. ولكن بصفة عامة لا يفضل التدريب بعد العمل مباشرة وإنما يمكن أن يكون التدريب قبل العمل (في حالة التدريب في مقر العمل). لا يفضل التدريب بعد تناول الغداء مباشرة، في حالة التدريب الخارجي فإن التدريب إما أن يكون في أثناء وقت العمل بحيث ينقطع العاملون عن العمل أو أن يكون التدريب مساء.

أحيانا يشعر المديرون وأصحاب العمل أن المتدرب يحصل على إجازة بدون وجه حق في أيام التدريب فيطالبونه بالحضور للعمل قبل وبعد اليوم التدريبي وهذا أمر غير جيد إذ يقلل من استيعاب المتدرب وتركيزه أثناء التدريب كما أنه يشعر المتدرب بعدم قناعة مديره بأهمية التدريب.

في حالة التدريب الداخلي فإما أن يكون التدريب في صورة يوم تدريبي لمدة خمس أو ست أو سبع ساعات أو أن يكون التدريب قصيرا في وقت العمل أو قبل وقت العمل. التدريب القصير قد يكون مفيدا لأن المتدربين قد يقل تركيزهم في التدريب الذي يستمر خمس أو ست ساعات. في حالة التدريب المستمر لعدة ساعات فإن فترات الراحة كل ساعة ونصف مثلا لمدة ثلث أو نصف ساعة تعتبر هامة لاستعادة المتدربين نشاطهم. لا تنتظر لكي تشعر أنت بالتعب فالمتدربون عادة يشعرون بالتعب أسرع من المدرب على الرغم من أن المدرب يبذل مجهودا بدنيا أكبر من المتدربين.

شكل جلوس المتدربين:

ترتيبات الجلوس ذات أهمية كبيرة في التدريب حيث إن شكل وضع الأثاث بالقاعة يعطي المتدربين إشارة مبكرة حول طبيعة الدورة التدريبية ويؤثر على توقعاتهم لها.

وبشكل عام فإن ترتيبات الجلوس تعتمد على:

- شكل ومساحة قاعة التدريب.
- عدد المشاركين.
- نوع الأنشطة التدريبية المقدمة.
- طبيعة التدريب ودور المدرب فيه.

تنظيم شكل جلوس المتدربين:

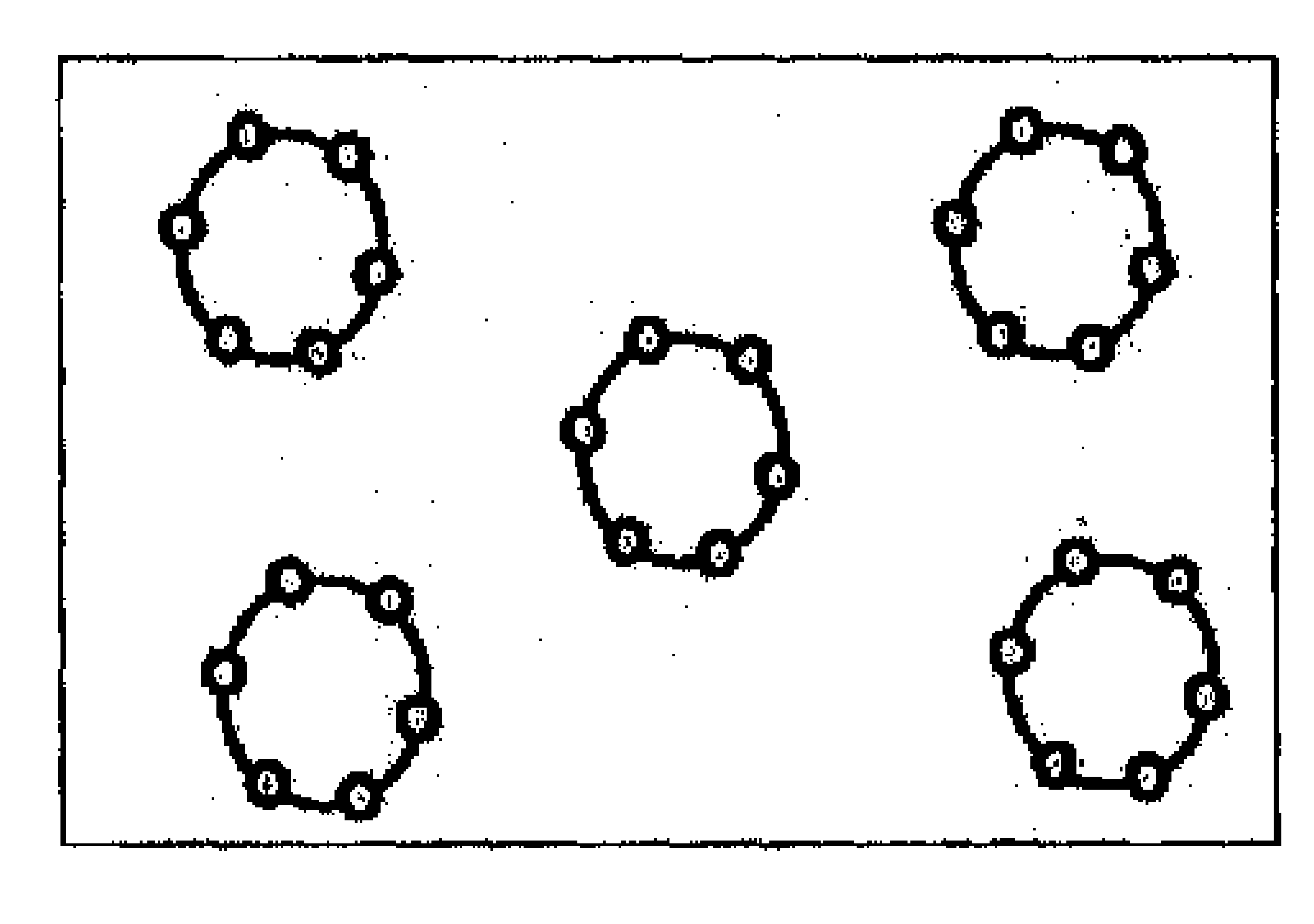
ما هي أهمية شكل جلوس المتدربين في عملية التدريب؟

- شكل الجلوس له علاقة بطريقة / أسلوب التدريب.
- شكل الجلوس له علاقة بالإمكانات المتوفرة (المساحة/ عدد المقاعد/ الطاولات).
- شكل الجلوس له علاقة بالاتصال والتواصل بين المشاركين.
- شكل الجلوس له علاقة بثقافة وعادات المجتمع (ذكور وإناث).
- شكل الجلوس له علاقة بقدرة المدرب على إدارة التدريب.
- شكل الجلوس له علاقة بعدد المشاركين.

الأشكال الشائعة للجلوس في التدريب :

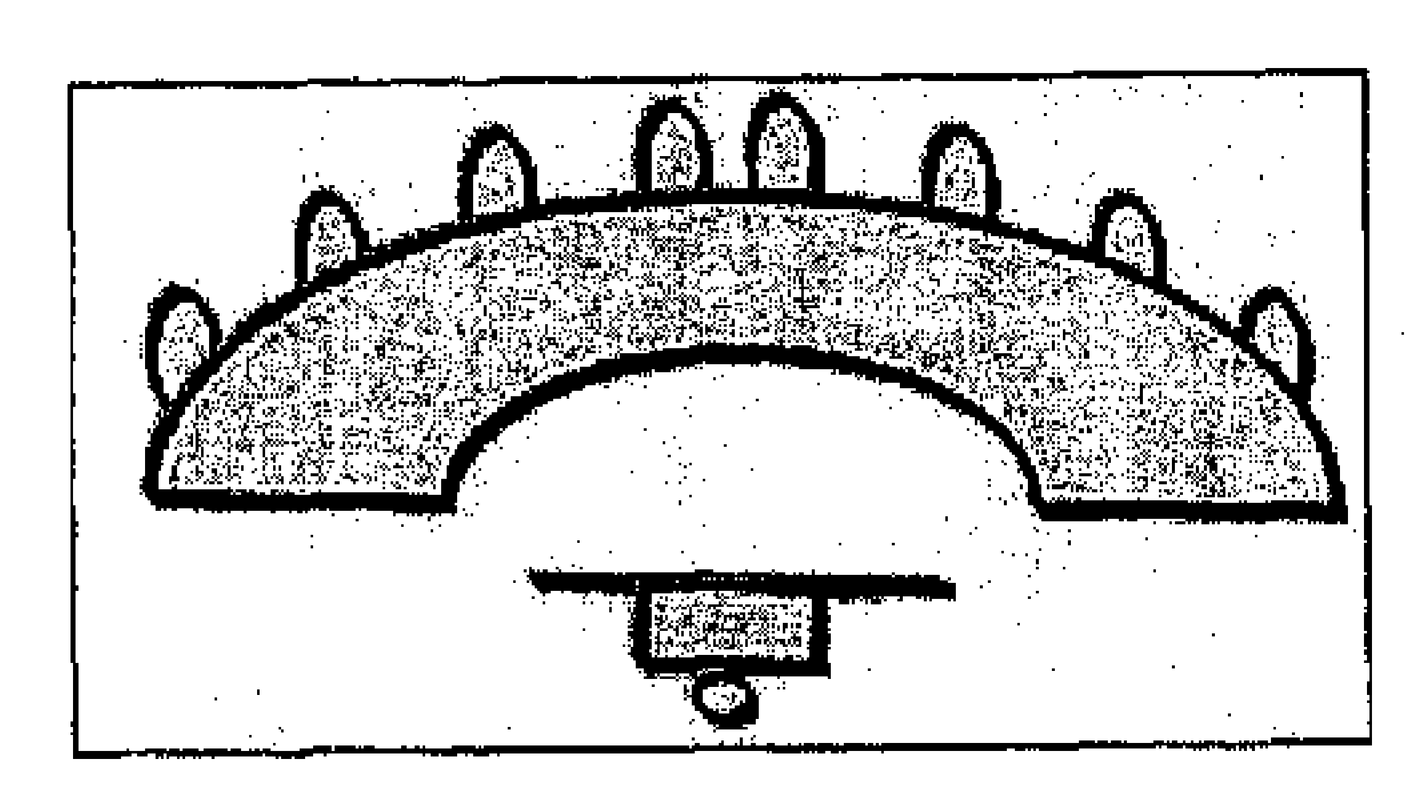
١ - شكل المجموعات الصغيرة:

يسمح بتفاعل جيد بين أعضاء المجموعة الصغيرة فقط ويحرم أعضاء المجموعة الواحدة من الاتصال والتواصل مع المجموعات الأخرى ويحتاج لمساحة كبيرة.



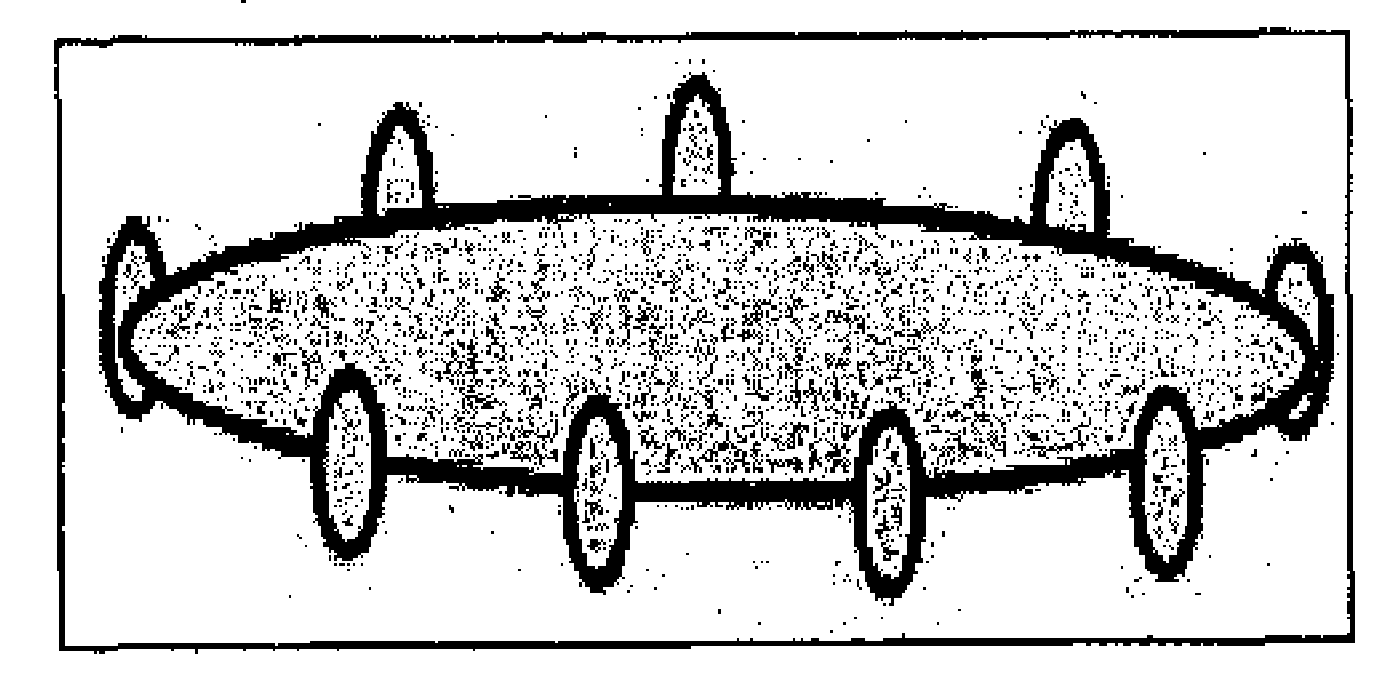
٢- الشكل نصف الحلقي:

يسمح للمدرب بالاتصال مع من يريد ولكن فرص الاتصال بين المدربين ضعيفة.



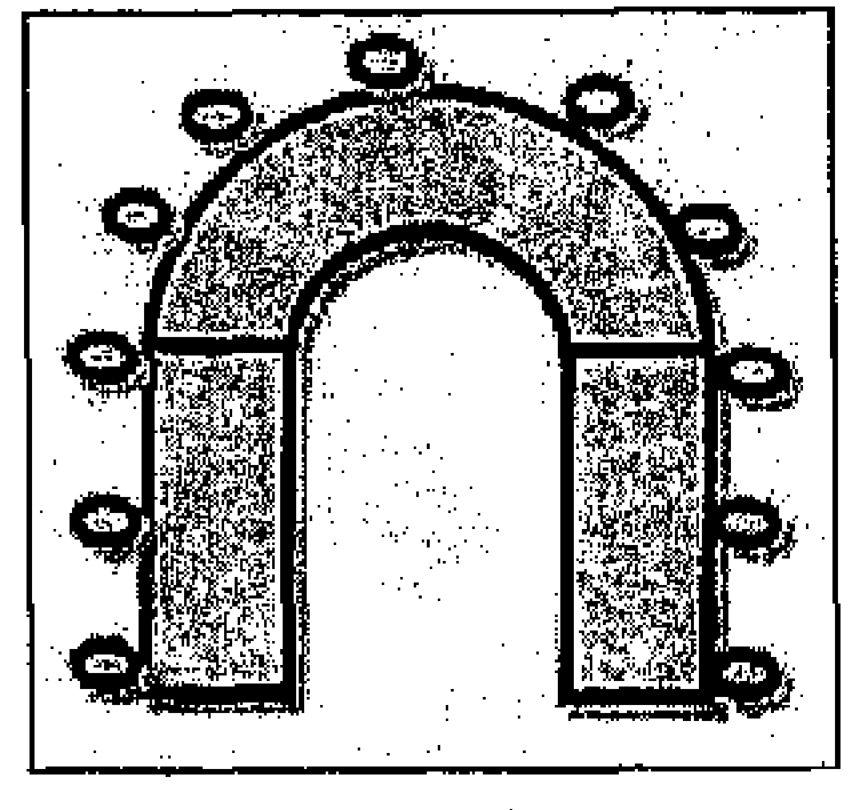
٣- الشكل البيضاوي:

لا يوفر الحد المطلوب من الاتصال الفعّال بين المتدربين فالبعض ينعم باتصال جيد مع البعض ويُحرم البعض الآخر من ذلك.



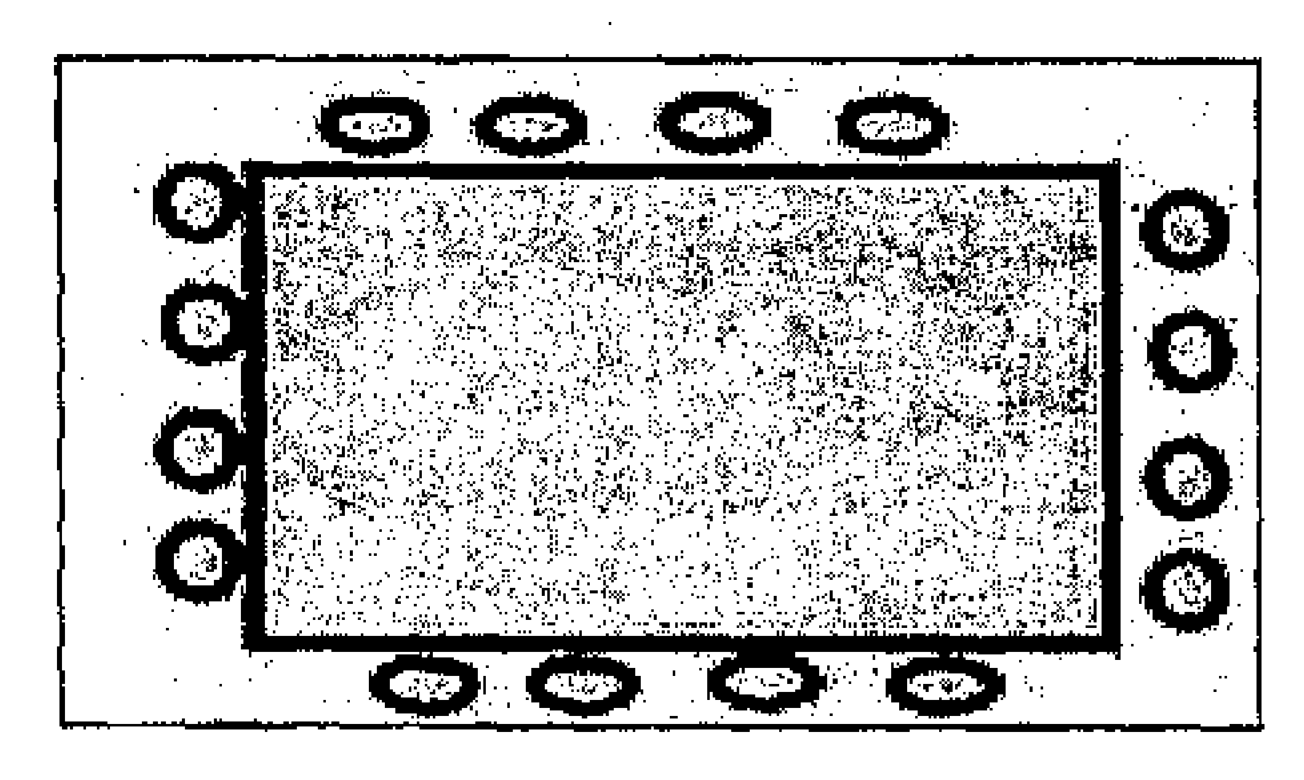
٤- شكل حرف U:

شائع جدًا وفرص الاتصال فيه ليست كافية حيث تنشط بين مشاركين وتضعف بين آخرين ويتطلب مساحة كافية كضمان لسهولة الحركة، وللتغلب على هذه المشاكل تزال الطاولات.



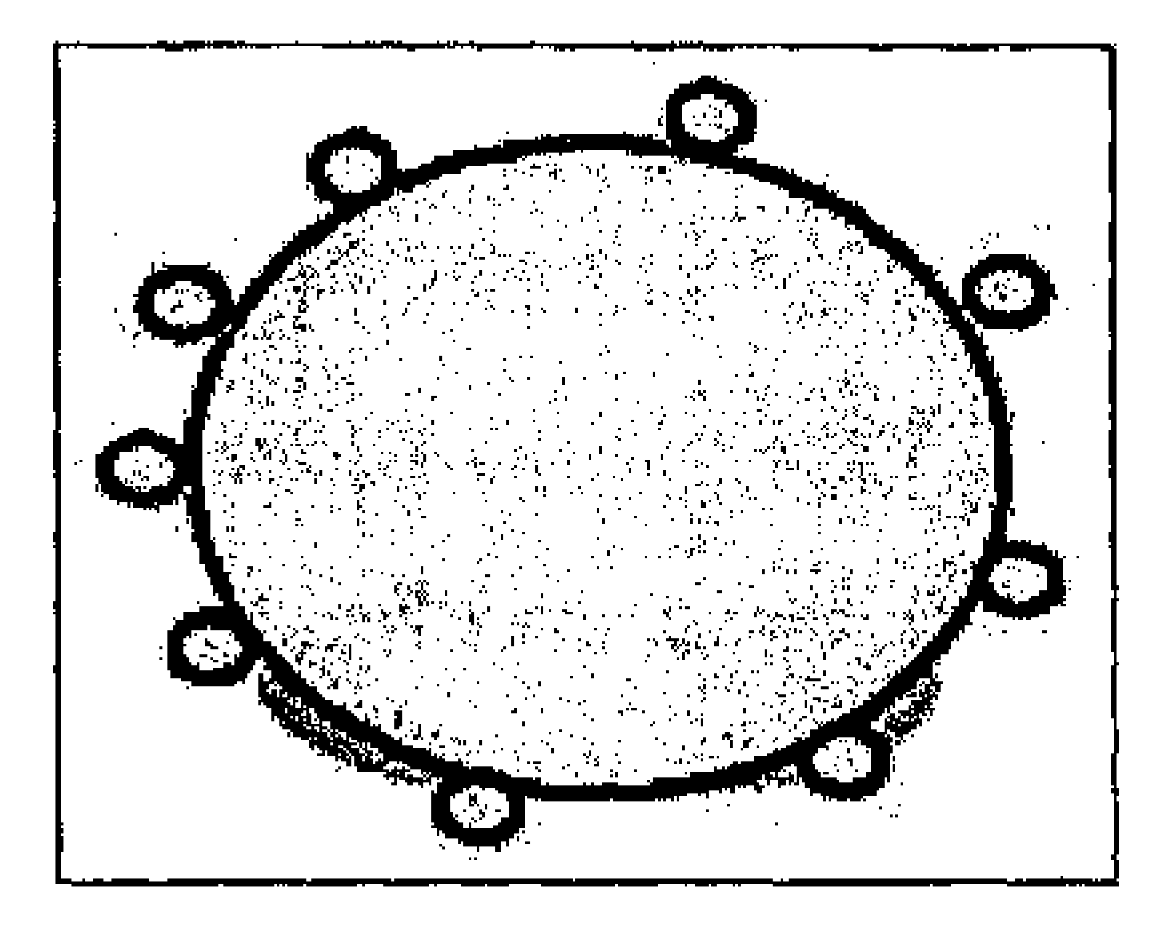
٥- شكل المربع:

الاتصال ضعيف نوعًا ما من حيث الفاعلية ويكون قويًا بين المدرب والمتدرب الذي يليه في الاتجاهين ولكنه ضعيف بين المتدربين المتقابلين خاصة إذا كانت المسافة كبيرة.



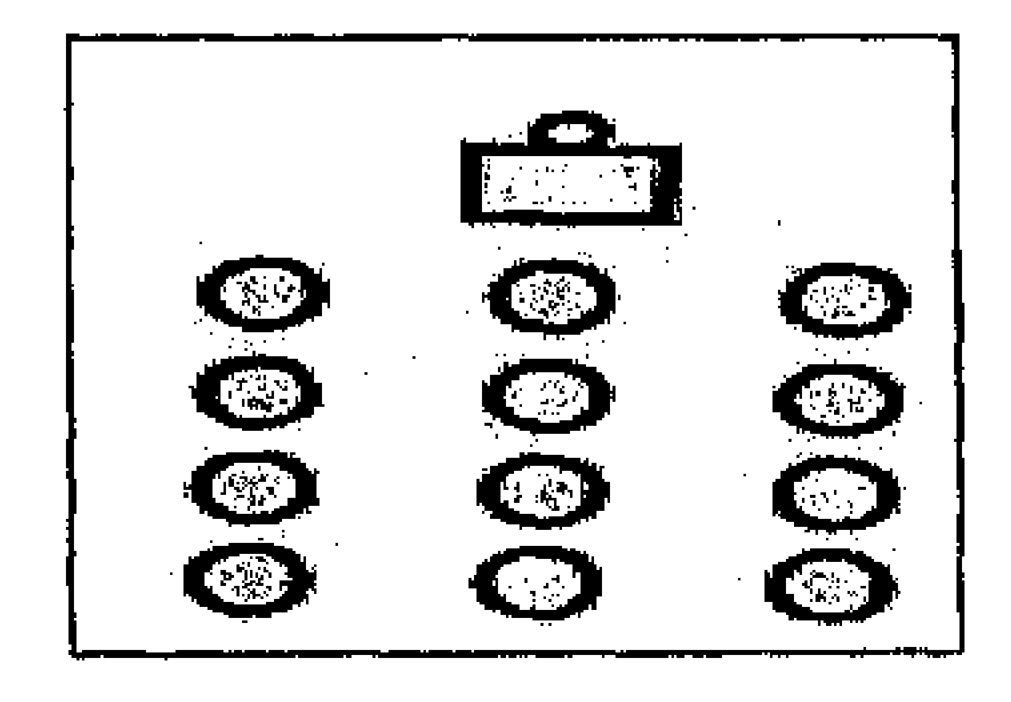
٦- الشكل الدائري:

من أقوى الأشكال فاعلية في الاتصال على مستوى المجموعة التدريبية ويستخدم بشكل واسع في التدريب بالمشاركة.



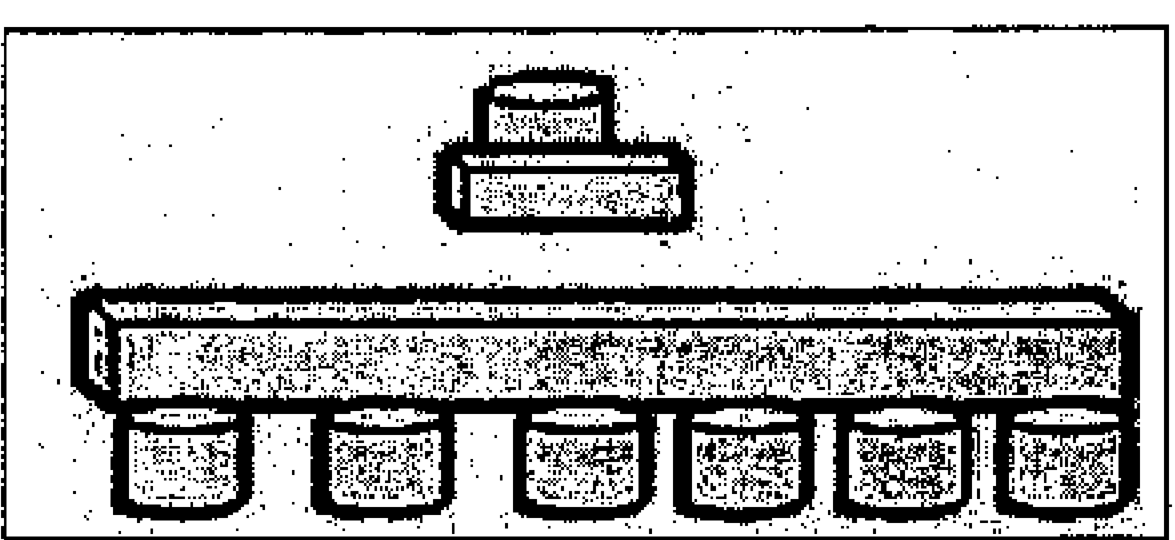
٧- الشكل المصفوف:

من الأشكال التقليدية التي تستخدم في البرامج التدريبية المرتكزة على تقديم المعلومات كالمحاضرات.



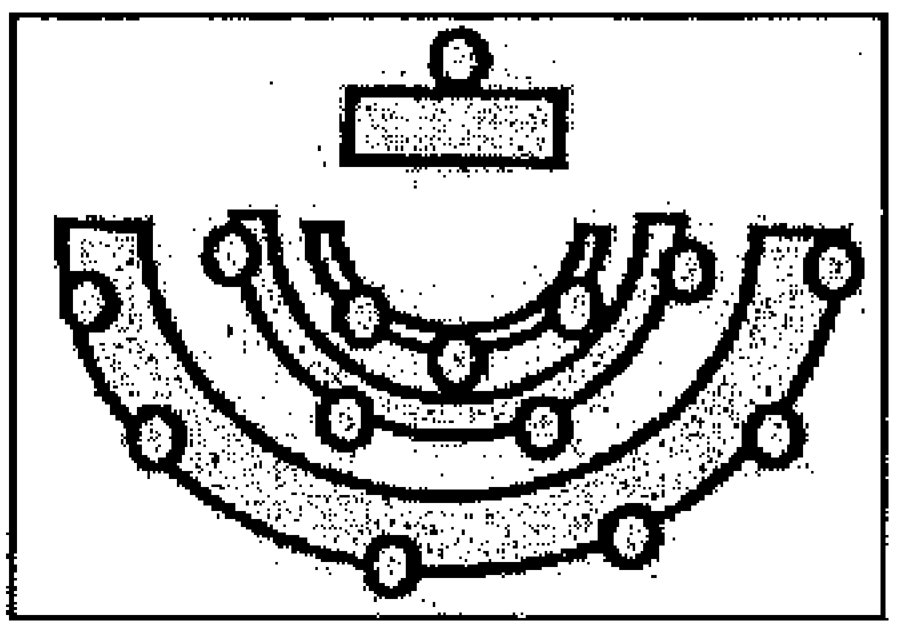
٨- **الشكل الموازي:**

يستخدم على نطاق المجموعات الصغيرة والاتصال فيه ضعيف بين المتدربين وقوي مع المدرب.



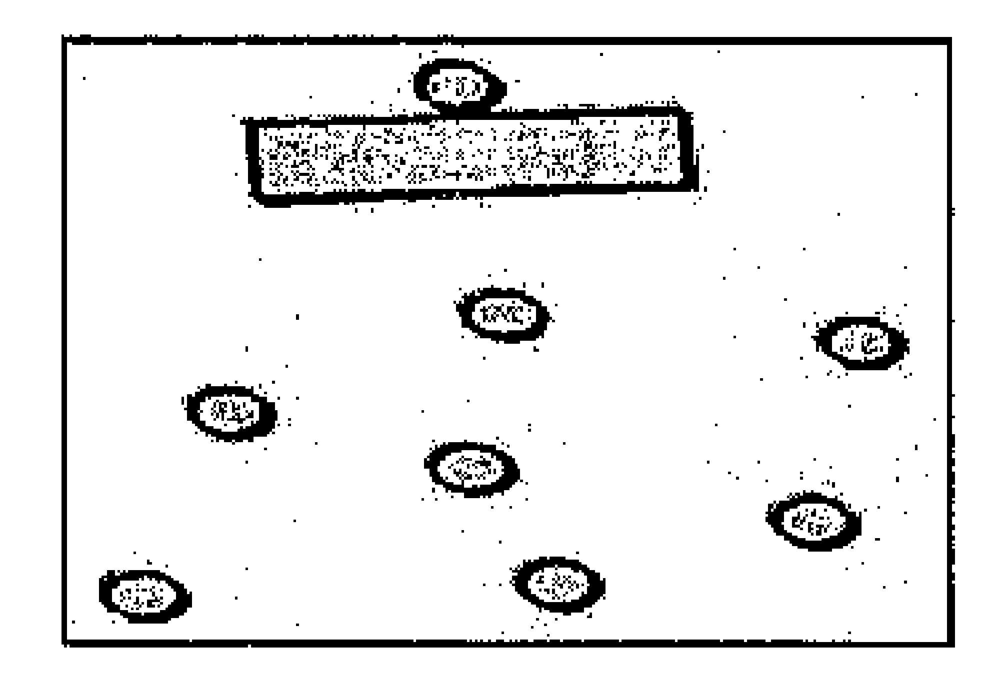
٩- **شكل المدرج:**

شكل شائع مع الجماعات المتوسطة والكبيرة العدد ولا تسمح باتصال فعّال بين المتدربين.



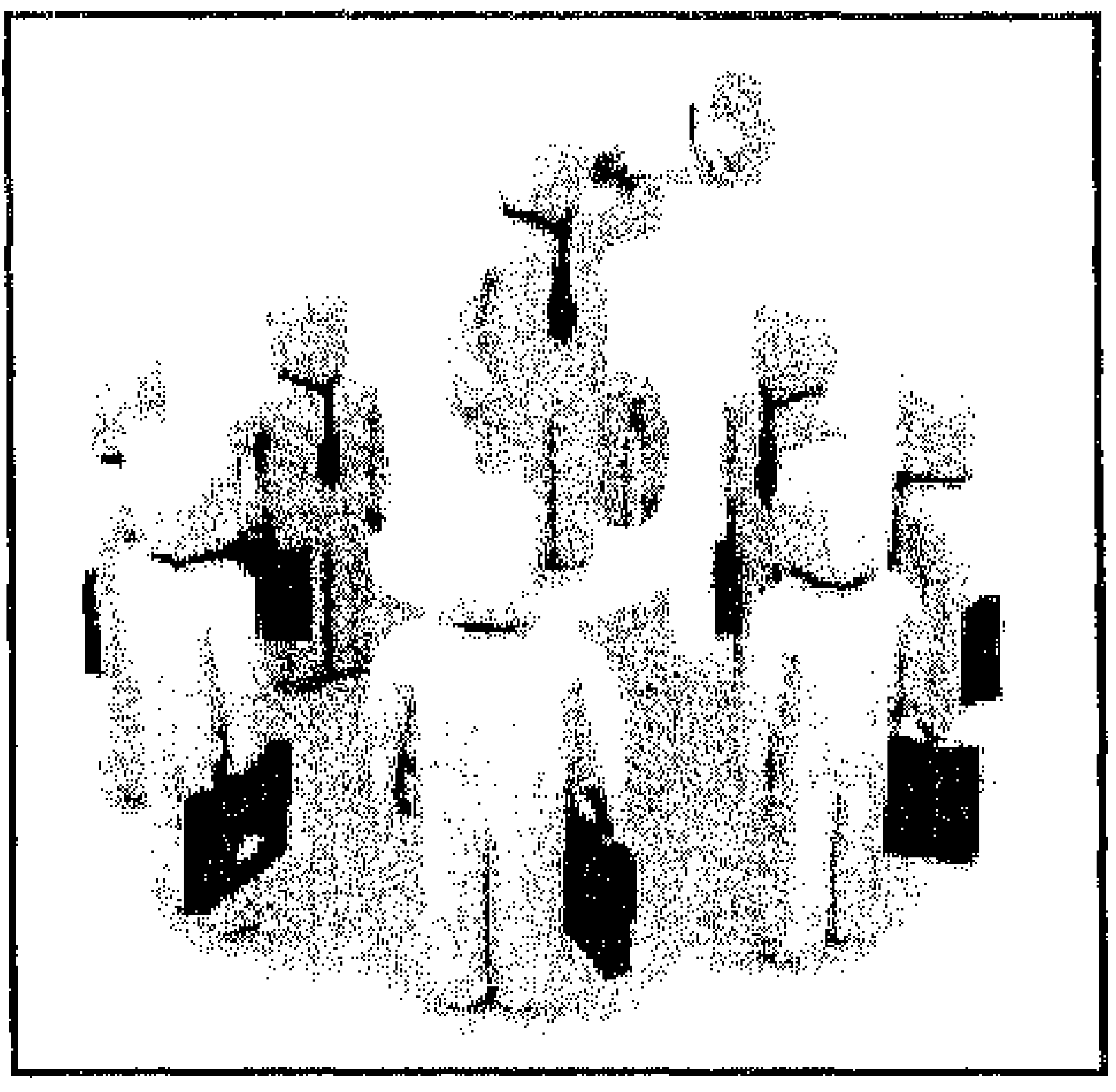
١٠- **الجلوس الحر:**

الاتصال ضعيف بين المتدربين ويُستخدم في المهمات الفردية والتي تستلزم وجود مسافة معينة بين متدرب وآخر (الامتحانات).



وأخيرا أقول إنه عادة ما يكون الانشغال بتجهيز مواد التدريب هو الأمر الذي يحتل قمة اهتمامات المدرب دون أي اعتبار لتهيئة المكان الذي سيتم فيه تقديم هذه المواد التدريبية إلا أنه من الضروري بمكان إعطاء القدر الكافي من الاهتمام بهذا الأمر لأن

نجاح التدريب إلى حد كبير مرهون بتوفير البيئة المناسبة بغض النظر عن مواد التدريب المستخدمة.



سادسا: مهارة استخدام وسائل الإيضاح:

تلعب وسائل الإيضاح دورًا بارزًا في نجاح عملية العرض والتقديم لأنها:

١ - تجذب انتباه الجمهور.



٢ - تعزّز وتدعم الموضوع المشروح شفهيًا.



٣ - تحفز الاهتمام.

٤ - تصور العناصر التي يصعب تخيلها.

عند إعداد وسائل الإيضاح، استخدم مبدأ الاختصار والبساطة، لا تشحن العرض بكمية هائلة من المعلومات؛ لأن ذلك يشتت انتباه الجمهور وينفرهم من العرض.

عشرة إرشادات لإعداد وسائل إيضاح فعّالة:

١ - استخدام أقل قدر من وسائل الإيضاح، ويفضّل استخدام وسيلة واحدة لكل دقيقتين من وقت العرض.

٢- شرح فكرة رئيسة واحدة لكل وسيلة مساعدة واحدة على أن تكون بسيطة وواضحة لمنع التشتّت.

٣- كتابة النص والأرقام بشكل واضح، وتأكّد من وضوح الرؤية للجمهور.

٤- استخدام وسائل الإيضاح المصوّرة كالرسوم البيانية والصور والمخططات الإنسانية.

٥- استخدام الألوان بحرص أو تجنّب تضارب الألوان أو الألوان الصاخبة في الكتابة والخلفيّات.

٦- استخدام وسائل إيضاح كبيرة وسهلة المشاهدة، وتأكد وضوح الوسيلة لأبعد نقطة في مكان العرض.

٧- الرسوم البيانيّة فهي تتيح أكبر عرض للمعلومات والبيانات.

٨- ضع صورًا ورسومًا بيانية سهلة المشاهدة لأبعد شخص في مؤخرة الغرفة.

٩- اصنع وسائل إيضاح جذابة تحتوي على ألوان شديدة التباين مع تجنّب تضارب الألوان.

١٠- تجنب كثرة وسائل الإيضاح فبعض النقاط بسيطة ولا تحتاج لوسيلة إيضاح بل يكفي إلقاؤها شفهيًا.

إرشادات حول المعلومات المتضمنة في العرض:

١- لوحة الأرقام: استخدم ٢٥-٣٥ رقمًا كحد أقصى للأرقام لكل وسيلة إيضاح، وعند حاجتك للأرقام الأولية ضع في نشرة مستقلة ثم قم بتوزيعها على الجمهور.

٢- لوحة النص: استخدم مقاس ٥×٥ لكتابة النص (٥ أسطر، ٥ كلمات لكل سطر) إذا كنت بحاجة لأسطر أكثر استخدم أكثر من شريحة، وانتبه من عملية التكرار.

٣- تقديم أنواع مختلفة من المعلومات، مثل النسب المئوية، الأجزاء، الوقت، التكرار، الربط.

استخدام الألوان في وسائل الإيضاح:

يجب العناية في استخدام الألوان، ومطابقتها مع الموضوع والجمهور، والغرض منها فمثلاً:

- اللون الأزرق يعطي انطباعًا محافظًا أكثر من اللون الأصفر.
- الألوان الباهتة تدل على الهدوء كالرمادي والوردي.
- الألوان الحمراء، والبرتقالية والبنية تعطي نوعًا من الدفء.

لذا يجب مراعاة ما يلي:

- ألوان الخلفية متباينة مع ألوان النص أو البيانات.



- عدم تضارب الألوان مع وجود التنسيق.
- اجعل الألوان البرّاقة للنقاط الأكثر أهمية.
- حافظ على تناسق الألوان في جميع الشرائح.

توجيه انتباه الجمهور:

لجذب انتباه واهتمام الجمهور، هناك عدة طرق منها:

١ - أغلقْ جهاز العرض العلوي عند الحاجة لشرح مطوّل لنقطة ما.

٢ - اتركْ صفحات فارغة بين الشرائح المعدّة مسبقًا، وتقدم للأمام خطوة.

٣ - امسحْ كافة المعلومات التي على السبورة لتجديد انتباه الجمهور.

٤ - ضعْ بين الشرائح شريحة سوداء عند النقاط التي تحتاج إلى شرح.

٥ - اعرضْ المادة بالكشف التدريجي لجذب الجمهور بسبب فضولهم للكشف عن الجزء الغامض.

٦ – تجنبْ توزيع أي نشرات أثناء العرض لكي لا يتشتت انتباه الجمهور.

٧– ضعْ المعدات في مكان يمكّن من الوقوف في وسط الغرفة لجذب انتباه الجمهور (٤٠ درجة من الجمهور).

إرشادات حول استخدام المؤشر:

١ – يمكن استخدام المؤشر لإعطاء إشارة بصرية سريعة.

٢ – عند استخدام المؤشر وجه كتفك نحو الجمهور بمعنى أمسك المؤشر باليد الأقرب للشاشة.

٣– لا تعبث بالمؤشر في حالة عدم استخدامه.

٤ – استخدم المؤشر على الشاشة، وليس على جهاز العرض العلوي.

٥ – عند ترك المؤشر فوق جهاز العرض يؤدي إلى زيادة التركيز على الشاشة وتشتيت الانتباه.

٦ – عند استخدام مؤشر الليزر يجب مراعاة ما يلي:

– لا تُشِرْ به نحو شيء ما بل إلى أشكال أو رسومات، فسيؤدي ذلك إلى إخفاء ارتعاش اليد.

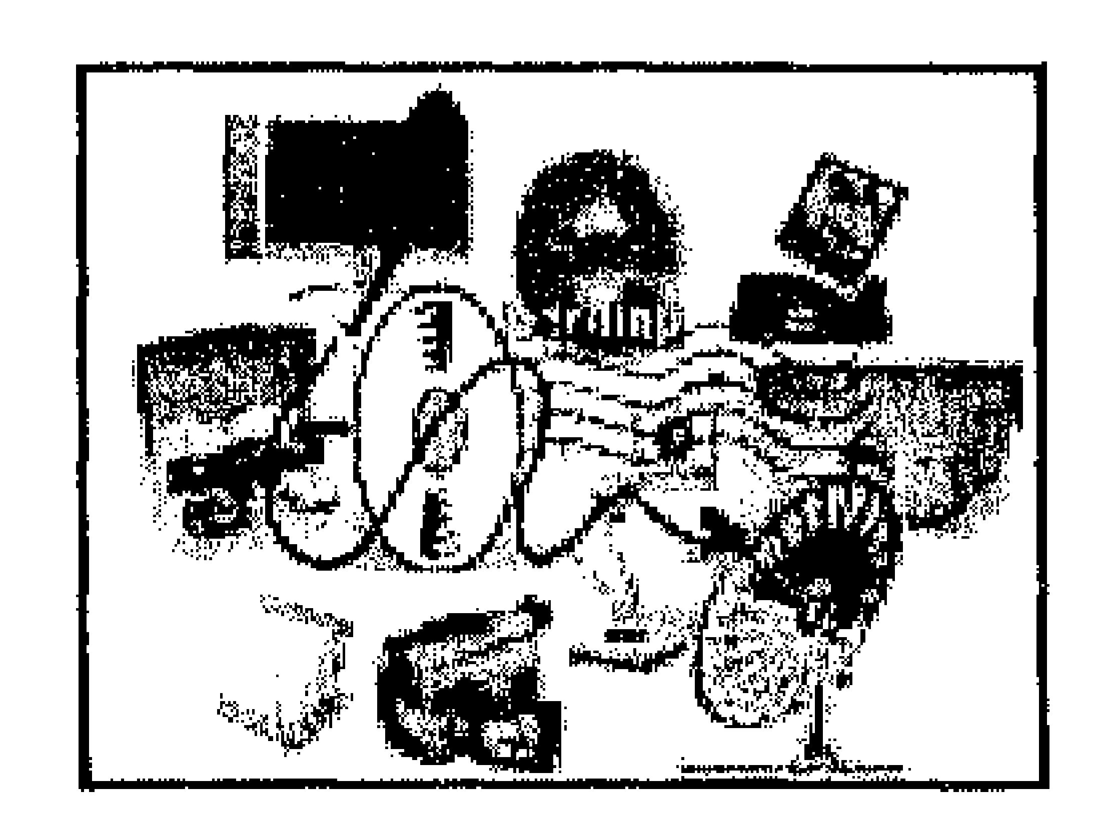
– مؤشر الليزر أداة جديدة، قد يركز الجمهور انتباهه عليها، لذلك لا تكثر من استخدامه.

أين تقف؟ وكيف تقف؟

من أهم المشكلات التي تواجه المدرب هي أين يقف وكيف يقف، والحل هو أن يقف ويكون كتفاه في مواجهة الجمهور بدلاً من مواجهة الوسيلة بكتف والجمهور بالكتف الآخر.

التقنيات الجديدة لتقديم العرض:

تقنية الكمبيوتر:



التقدم الحالي للكمبيوتر أدّى إلى قفزات هائلة في مجال العرض والتقديم، وفيما يلي بعض التقنيات الحالية لإعداد وسائل العرض والتقديم.

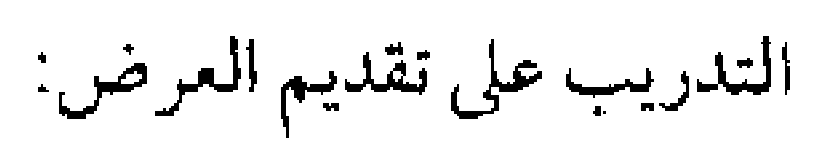
١ – أجهزة الكمبيوتر بجميع ملحقاته من الطابعة والأقراص المدمجة، والماسحات الضوئية وكذلك الوسائط المتعددة.

٢ – شاشات وأجهزة العرض، والتي تعرض عروض الكمبيوتر بشكل واضح.

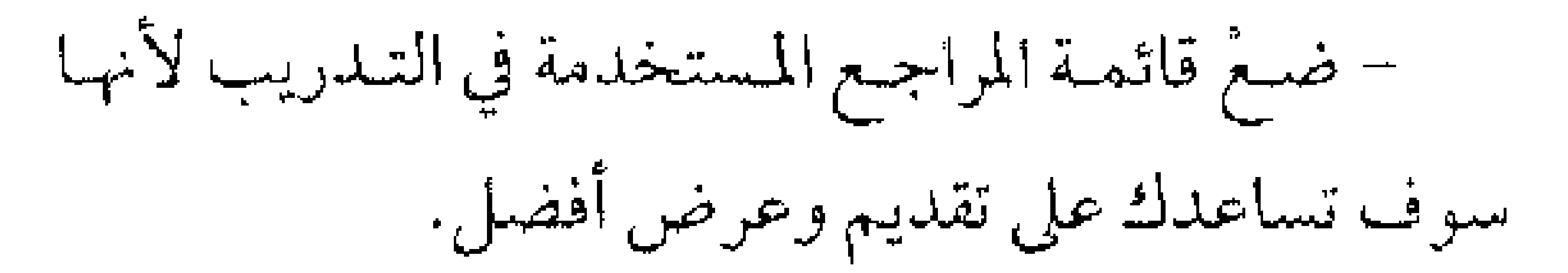
٣ – البرامج بشكل عام من برامج معالجة الكلمات وبرامج العروض وبرامج الرسوم.

٤ – المؤشرات الهاتفية والتلفزيونية التي تمكن من التواصل من أماكن بعيدة.

تحضير العرض:



التدريب على تقديم العرض:



– ضعْ قائمة المراجع المستخدمة في التدريب لأنها سوف تساعدك على تقديم وعرض أفضل.



– تأكدْ من وجود الملاحظات على بطاقات مثلاً بخط كبير مع تجنب القراءة على الجمهور.

– راجعْ في ذهنك أفكارك مرتبة.

– تدربْ على العرض واقفًا في مكان مشابه – ما أمكن – لقاعة العرض الأساسية.

– قدمْ عرضًا تجريبيًا يشمل كل الأفكار مع استخدام وسائل الإيضاح كاملة، وليكن مسجلاً بالفيديو.

– راجعْ هذا الشريط مرة وأخرى، وقم بتغيير وملاحظة ما يلزم لتصل إلى الإتقان.

السيطرة على جو العرض:

لا بد أن تسيطر على الجو العام للعرض وتظل متماسك الأعصاب مهما ساءت الظروف، فتقديم العرض قد يمر بظروف وعقبات عديدة لم يُخطط لها، لذا عليك كمقدم عرض أن يكون لديك خيارات لأسوأ الظروف وبدائل جاهزة لتفادي أي عارض مع هدوئك التام وثقتك بنفسك، وتأكد أن هذه الوسائل ما هي إلا مساعدة لك في عرضك، المهم هو أنت وثباتك وتحكمك بالموقف.

وهناك نقاط تسع يجب أن تفكّر بها قبل أن تبدأ بالعرض، وهي:

١ – جهاز العرض العلوي ومدى جاهزيّته.

٢ – لوحة الأرقام والأقلام وصلاحيّتها.

٣– جهاز عرض الشرائح ومدى صلاحيّة العدسات.

٤ – أجهزة الكمبيوتر والبرامج، وذلك بفحصها والتأكد من عملها.

٥ – نشرات التوزيع وكيفيّة ترتيبها وكميتها المناسبة للجمهور.

٦– المؤشرات وهل تحتاج إليها، ومدى وجود مؤشر احتياطي آخر.

٧– الميكروفونات وتكون بأسلاك تسمح لك بالحركة مع ضبط الصوت المناسب لها.

٨– الإضاءة والتوصيلات تكون بحالة جيدة، ويُفضّل ضوء بسيط أثناء عرض الشرائح حتى لا تكون شبحًا في الظلام.

تجنب الثالوث الخطر في العرض والذي يؤدي إلى فشل وهي: التصلب في المكان، رتابة الصوت، وعدم وجود الاتصال البصري.

يعتمد نجاحك في العرض على عاملين رئيسين هما:

– إدراكك وإلمامك لموضوع العرض.

– أسلوب وكيفيّة تقديم هذا العرض.

إرشادات التقديم:

هذه الإرشادات سوف تساعدك على تقديم عرض حركي فعّال ومثير وهي:

١ – الوضعيّة: أثناء وقوفك كن منتصبًا باسترخاء على أن تكون مواجهًا للجمهور مع توزيع وزنك بشكلٍ متساوٍ على القدمين، ولا تحاول أن تنقل تركيزك من ساق لأخرى بشكل سريع ومستمر؛ لأن ذلك يشتت الجمهور.

٢ – الحركة: لا تتجمد في مكان واحد وفي نفس الوقت، لا تتمشّ ذهابًا وإيابًا أثناء العرض، ولكن تحرك بشكل خطوة أو خطوتين في أي اتجاه، وسواء كنت على منصّة أو لم تكن عليك ألاّ تكون بعيدًا عن جمهورك حتى تحقّق الاندماج معهم.

٣– توجيه الكتفين: أثناء عرضك وجّه كتفيك نحو الجمهور حتى تحقق الاتصال البصري، وعند وجود وسيلة إيضاح احرص ألاّ تزيد الزاوية بينك وبين الجمهور عن (٤٥ درجة).

لا تتكلم إلا بعد حدوث اتصال بصري بينك وبين الجمهور .

٤ – الإيماءات: تُستخدم الإيماءات للتوكيد في المحادثات دون أن نفكر ونخطط لهذه الإيماءات، بالرغم من ذلك تلعب الإيماءات دورًا هامًا في التقديم والعرض وتزيد من قناعات الجمهور بعرضك إذا استخدمت بشكل مناسب في مكانها المناسب، وإن استخدام إيماءات غير طبيعية سوف يشتت انتباه الجمهور مثل وضع اليدين في الجيوب، وتشبيك اليدين وراء الظهر، والوقوف مكتوف اليدين، وضع اليدين في الخاصرتين، وفرك اليدين بعصبيّة.

الاتصال البصري:

يدل الاتصال البصري مع الآخرين بالثقة بالنفس، بل ويفتح آفاقًا واسعة للتواصل مع الناس، ويساعد على تكوين العلاقات الجيدة، فعند تقديم العرض يتواصل مقدم العرض مع الجمهور بصريًا مما يشركهم في العرض، ويجعل العرض أكثر جاذبية، كما أن الاتصال البصري يساعد مقدم العرض على الاسترخاء، ويخفف من الإحساس بالعزلة.

دلت التجارب أن أفضل اتصال بصري يكون من ١-٣ ثانية لكل شخص، أما إذا كان الجمهور كبيرًا فقسّم الجمهور إلى مجموعات مختلفة حتى تتواصل معهم بصريًا على شكل مجموعات، احذر من تجوّل بصرك في الغرفة أو الأسفل أو الأعلى أو تركيز بصرك على شخص أو مجموعة دون غيرها.

استخدام الصوت:

هناك ثلاث مشاكل متعلقة بالصوت وهي:

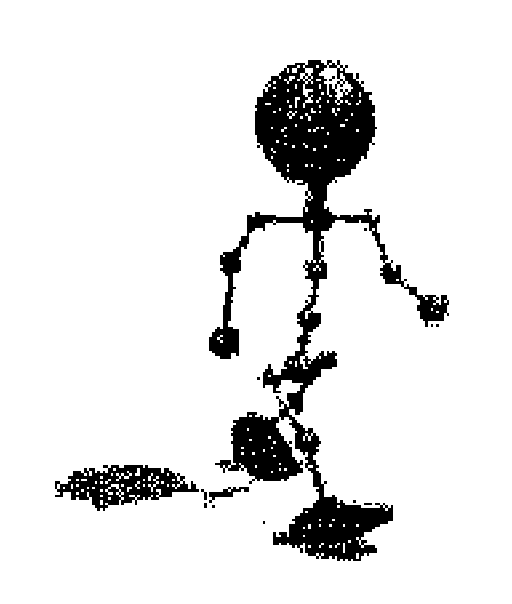
١) **الرتابة:** تحدث الرتابة عندما يفقد الصوت نبرته الطبيعية نتيجة القلق بحيث تصبح عضلات الصدر والحنجرة أقل مرونة، مما يخفف تدفق الهواء خلالها، ولتلافي تلك المشكلة عليك بالاسترخاء لتخفف التوتر، كما أن تحريك الجزء العلوي من الجسم يخفّف من حدة التوتر فتشعر بالاسترخاء، ويعود صوتك لوضعه الطبيعي.

٢) **التحدث بسرعة كبيرة:** لا تعتبر مشكلة إلا إذا كان الكلام غير مفهوم من قبل المتحدث، ولكن عندما تقدم عرضًا فنيًا أو تقنيًا يجب أن تتحكم في سرعة نطقك، ولعلاج ذلك أصغِ لنفسك وأنت تقول آخر كلمة في جملة ما، ثم انتقل إلى الجملة الأخرى، وهذا الأسلوب له دور في جذب انتباه الجمهور واستيعابهم لعرضك.

٣) **مشاكل طبقة الصوت:** عند تقديم عرضك تأكّد من أن الجميع يسمع صوتك بوضوح تام، ولتجاوز هذه المشكلة يمكن إتقانها بالممارسة، ويمكن التدرب على التحكم بطبقات الصوت عن طريق عدة تمارين مثل استعمال غرفة أكبر من غرفة التدريب مرتين للتحكم في طبقات الصوت أو غيرها من التمارين، ومن فوائد طبقات الصوت جذب انتباه واهتمام الجمهور لعرضك.

الفصل الخامس ...

إستراتيجيات التدريب الإبداعي



تشهد الأيام الأخيرة، اتساعًا في الفجوة بين احتياجات المتدربين التدريبية، وبين قدرات المدربين المهنية، على مواكبة التغييرات الحضارية السريعة. حيث تزداد الحاجة إلى توظيف العديد من الوسائل والأساليب والإستراتيجيات التربوية الحديثة، للسعي نحو تطوير مهارات المتدربين على التفكير والبحث والنقد والإصغاء والانضباط، إلى الحد الأقصى الممكن. ومن أجل الوصول إلى المرحلة المرجوة؛ فعلى المدرب تطوير مهاراته في كافة المجالات التربوية، والاتجاهات المتعلقة بسبر أعماق المتدربين ومعرفة أرقى السبل للوصول إلى عقولهم وقلوبهم.

لقد غدت المسيرة التدريبية، في عصرنا هذا، مشروعًا إنسانيًا طويل الأمد، يحتاج إلى تحريك طاقات العلم والبحث والإبداع الداخلية للمتدرب، من أجل مدّه بالدافعية والرغبة لتحقيق ذاته. ومع ذلك، فإن الاتجاه التربوي السائد في العديد من المؤسسات التربوية الحالية، ما زال يعتمد على طرق التلقين والتعليم التقليدية، التي تقلل من شأن المتدرب، وتصنع منه متعلمًا اتكاليا سلبيًا، ينتظر دوره دومًا للمشاركة، وفي الوقت الذي يحدده المدرب، ووفقًا لما يراه. وقد يؤدي هذا، إلى كبت مواهبه، وإطفاء الشعلة الإبداعية لديه.

إن مصادر المعرفة والعلم والتدريب المتوفرة للمتدربين في هذه الأيام، متنوعة ووفيرة، ويمكن الوصول إليها بطرق سهلة وجذابة، دون الاعتماد على المدرب كثيرا للحصول عليها. لذا لم يعد دور المدرب الهام، مقتصرًا على توصيل المعلومات فقط ؛ بل يتعدى ذلك بكثير. إذ إنه صار مسئولاً عن بناء شخصية المتدرب المفكر والناقد والمستقل والمبدع ؛ الذي يستطيع الوصول إلى المعلومات وتوسيع آفاقه ذاتيا.

هدفي في هذه الصفحات إلقاء الضوء على إحدى المهارات الهامة جدًا في مهنة المدرب. ألا وهي الإستراتيجيات التدريبية، وطريقة توظيفها كأداة تربوية فعّالة ومؤثرة، لمساعدة المتدرب على التفكير والتعلم والتقدم على جميع الأصعدة الإنسانية والفكرية والاجتماعية. حيث سيتم التطرق إلى أهم العوامل المسئولة عن توفير الجو التدريبي الملائم، والأشكال المختلفة للإستراتيجيات، وكذلك طريقة اختيارها من قبل المدرب.

ما هي الإستراتيجيات التدريبية؟

بداية وقبل التعمق في طريقة استخدام الإستراتيجيات التدريبية، لا بد من التطرق إلى ماهية الاصطلاح. حيث يقصد بالإستراتيجية التدريبية هو كل ما يتعلق بأسلوب توصيل المادة للمتدربين من قبل المدرب لتحقيق هدف ما، وذلك يشمل كل الوسائل التي يتخذها المدرب لضبط القاعة التدريبية وإدارته ؛ هذا وبالإضافة إلى الجو العام الذي يعيشه المتدربون والترتيبات الفيزيقية التي تساهم بعملية تقريب المتدرب للأفكار والمفاهيم المبتغاة. تعمل الإستراتيجيات بالأساس على إثارة تفاعل ودافعية المتدرب لاستقبال المعلومات، وتؤدي إلى توجيهه نحو التغيير المطلوب. وقد تشتمل الوسائل، أو الطرائق أو الإجراءات التي يستخدمها.

كما ويؤكد ديري (Derry،1989) أنّ الخطة التي يقوم بها المدرب لتنفيذ هدف ما، هي الإستراتيجية التدريبية ؛ وقد تكون الإستراتيجية سهلة أو مركبة. كما وأنّ الإستراتيجيات التدريبية تعتمد على تقنيات ومهارات عدة، يجب أن يتقنها المدرب، عند توجهه للعمل الميداني مع المتدربين. وقدرته على توظيف الإستراتيجية يعني أيضًا، معرفة متى يتم استخدامها، ومتي يتم استخدام غيرها أو التوقف عنها.

هذا، وتشمل الإستراتيجيات التدريبية، قدرات المدرب على توزيع الوقت بالشكل السليم لتوصيل المادة، والانتقال بين الفعاليات بشكل انسيابي، ومثير للمتدربين. وبالإضافة إلى ذلك، فهي تشمل الإجراءات المتعلقة بكيفية توزيع أماكن المتدربين وشكل الجلوس.

وجدير بالإشارة هنا، التنويه للخلط الذي يرتكبه المدربون، ما بين الإستراتيجيات والوسائل التعليمية. إذ إن الوسيلة التعليمية (وسيلة الإيضاح) هي الوسيلة، التي من

خلالها يبسط المدرب المفاهيم المستخدمة، ومن خلال عرضها أمام المتدربين يجعل فهمها أسهل. كما وأنّ الوسيلة، هي أداة أو مادة يستعملها المتدرب في عملية التدريب واكتساب الخبرات وإدراكها بسرعة، وتطوير ما يكتسب من معرفة بنجاح. ويستعملها المدرب لتتيح له جوا مناسبًا للعمل بأنجح الأساليب، وأحدث الطرق للوصول بمتدربيه إلى الحقائق، وأيضا يمكن أن نعرفها بأنها « كافة الوسائل التي يمكن الاستفادة منها في المساعدة على تحقيق الأهداف التدريبية المنشودة من عملية التدريب، سواء أكانت هذه الوسائل تكنولوجية كالأفلام، أو بسيطة كالسبورة والرسوم التوضيحية، أو بيئية كالآثار والمواقع الطبيعية ».

وللوسائل التعليمية أشكال وأنواع عدة، ومنها الوسائل السمعية والبصرية (كالمسجل والراديو) ومنها البصرية (كالتلفاز والفيديو)، ومنها التكنولوجية، كالحاسوب واستخداماته المختلفة. ومنها الطبيعية الميدانية كالمجسمات والأشكال المختلفة الثابتة والمتحركة المعروضة بالمتاحف والمسارح والحدائق.

بينما الإستراتيجيات التعليمية، هي طريقة عرض الوسائل، والجو المرافق لها، وطريقة توزيع المتدربين، ما قبل أو ما بعد عرض الوسائل.

من بين هذه الإستراتيجيات والتي سنتطرق لها في هذا الفصل هي إستراتيجيات: الألعاب والتمارين – التدريب باستخدام القصص – تمثيل الأدوار – العصف الذهني – الخرائط الذهنية.

أولا: التدريب بالألعاب والتمارين:

تعرف اللعبة التدريبية بأنها نشاط يبذل فيه اللاعبون حدودا كبيرة لتحقيق هدف ما في ضوء قوانين (قواعد) معينة موصوفة، أو هي نشاط منظم منطقيا في ضوء مجموعة قوانين اللعب حيث يتفاعل متدربان أو أكثر لتحقيق أهداف محددة وواضحة، أي أن يعد التنافس والحظ عاملين مهمين في عملية تفاعل اللاعبين مع المواد التدريبية أو مع بعضهم بعضا ومن ثم فهناك (رابح).

تعتمد معظم الألعاب التدريبية في تحقيقها للأهداف على عنصر المنافسة، ويكون ذلك بين فرد وآخر أو بين مجموعة وأخرى، أو بين فرد ومحك أو معيار وهناك في كل حالة

فعاليات متنوعة واحتمالات مختلفة للتعاون بين الأفراد أو القيام بحركات واستعمال إستراتيجيات بارعة وذكية لتفوق فرد على آخر أو فريق على آخر وذلك لإتقان مهارة ما أو تحقيق أهداف محددة.

تعتمد الألعاب التعليمية على دمج عملية التعلم باللعب وأيضًا على مبدأ المنافسة، ويحفز المتدرب على الحركة وتغيير جو البيئة التدريبية.

شروط اللعبة التعليمية الناجحة:

- يجب أن تبنى على أسس تمثل وتعكس بدقة المفهوم أو المهارة المطلوب التدريب عليها.
- يكون النجاح وسيلة يحصل عليها المتدرب عند إظهار قدرته على إتقان المفهوم أو المهارة.
- يجب أن يكون المتدرب على علم بالمفاهيم والمهارات التي يجب عليه أن يتقنها، وليس مجرد أن يتعلم كيف يلعب هذه اللعبة.

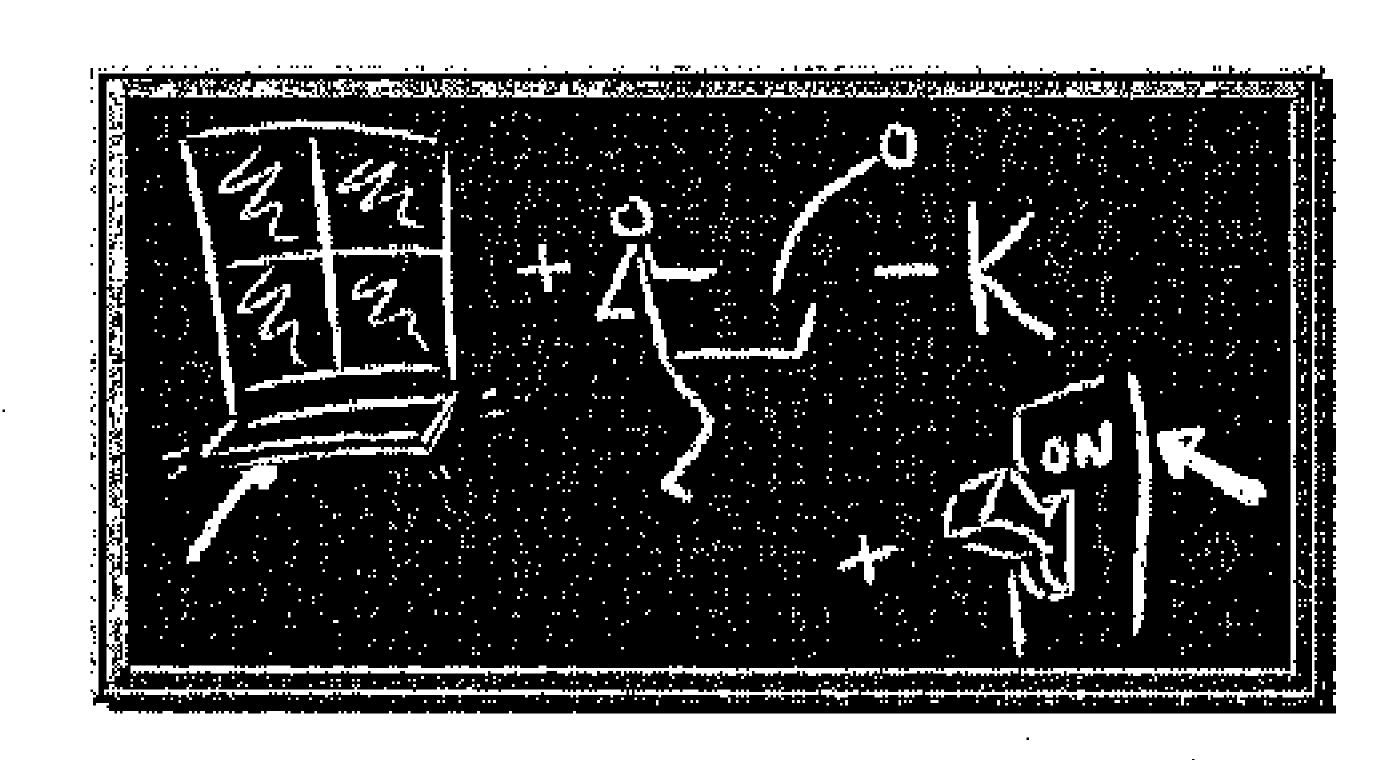
تجدر الإشارة إلى أن الألعاب التعليمية تتشابه في خصائصها إلى حد كبير مع خصائص برامج المحاكاة والتدريب.

فوائد الألعاب التعليمية:

- إثارتها للمتدرب بشكل يدفعه للمشاركة الفاعلة .
- القدرة على مساعدة المتدرب على التغلب على الملل،
- تساعد المتدرب على تكوين اتجاه إيجابي نحو المادة العلمية.
- تزود المتدرب بخبرات أقرب للواقع العلمي من أي وسيلة تعليمية أخرى .
- تكشف للمتدرب بعض الجوانب الهامة من المواقف الحياتية التي يجب أن يكرس أكبر جهد لها أو يتخصص فيها في المستقبل.

- توفر السلامة والأمن للمتدرب .
- تزيد من دافعية المتدربين للتدريب.
- يستطيع المتدربون أن يتعلموا جميع أنواع التدريب : المعرفي والنفسي والانفعالي.
- تمكن أصحاب العمل من الحكم على قدرة المتدربين على تطبيق الحقائق والمفاهيم والمبادئ والمهارات التي تدربوا عليها في المواقف الحياتية المختلفة.
- تعمل على اشتراك المتدرب إيجابيا في عملية التدريب أكثر من أي وسيلة أخرى مشابهة.
- يختلف دور كل من المدرب والمتدرب في حالة استعمال الألعاب التدريبية فالمدرب لم يصبح الحكم الوحيد على فعالية سلوك المتدرب ولم يصبح مصدر المعلومات بل اللعبة ذاتها.
- تصلح لأغراض البحث العلمي.

عناصر اللعبة التدريبية:



تتألف عناصر اللعبة التدريبية من الآتي:

١ ـ مجموعة من اللاعبين (المتدربين).



٢ ـ بعد مكاني.

٣ ـ بعد زماني ـ زمن محدد للعبة.

٤ ـ أنظمة وقوانين تحكم اللعبة .

فالألعاب ليست أنشطة استجمامية تهدف إلى الترفيه والتسلية فقط، بل هي أنشطة صممت لتحقيق أهداف تدريبية، حيث يتم توظيف الميل الفطري للعب عند المتدربين والمقرون بالمتعة في إحداث تدريب فاعل معزز بالرغبة والحماس والاهتمام .

معايير اختيار المدرب للألعاب التدريبية:

- مدى اتصال الألعاب بالأهداف التدريبية التي يسعى المدرب لتحقيقها .

- تناسب أعمار المتدربين ومستواهم.

- تساعد المتدرب على التفكير والملاحظة والموازنة والوصول إلى الحقائق بخطوات مرئية منطقية .

- خلوها مما قد يعرض حياة المتدربين للخطر أو التعرض للإصابة نتيجة لاستخدامها بمفردهم .

- تساعد المدرب على تشخيص مدى تقدم المتدرب من اكتساب الخبرات المطلوبة والتعرف إلى أماكن الضعف في تحصيله ثم تزويده بالخبرات المناسبة التي تعالج ذلك.

- تتناسب مع عدد المتدربين وميزانية البرنامج التدريبي.

- إن أفضل الألعاب التدريبية هو ما اتصل ببيئة المتدرب .

تذكر عند استخدام الألعاب التدريبية:

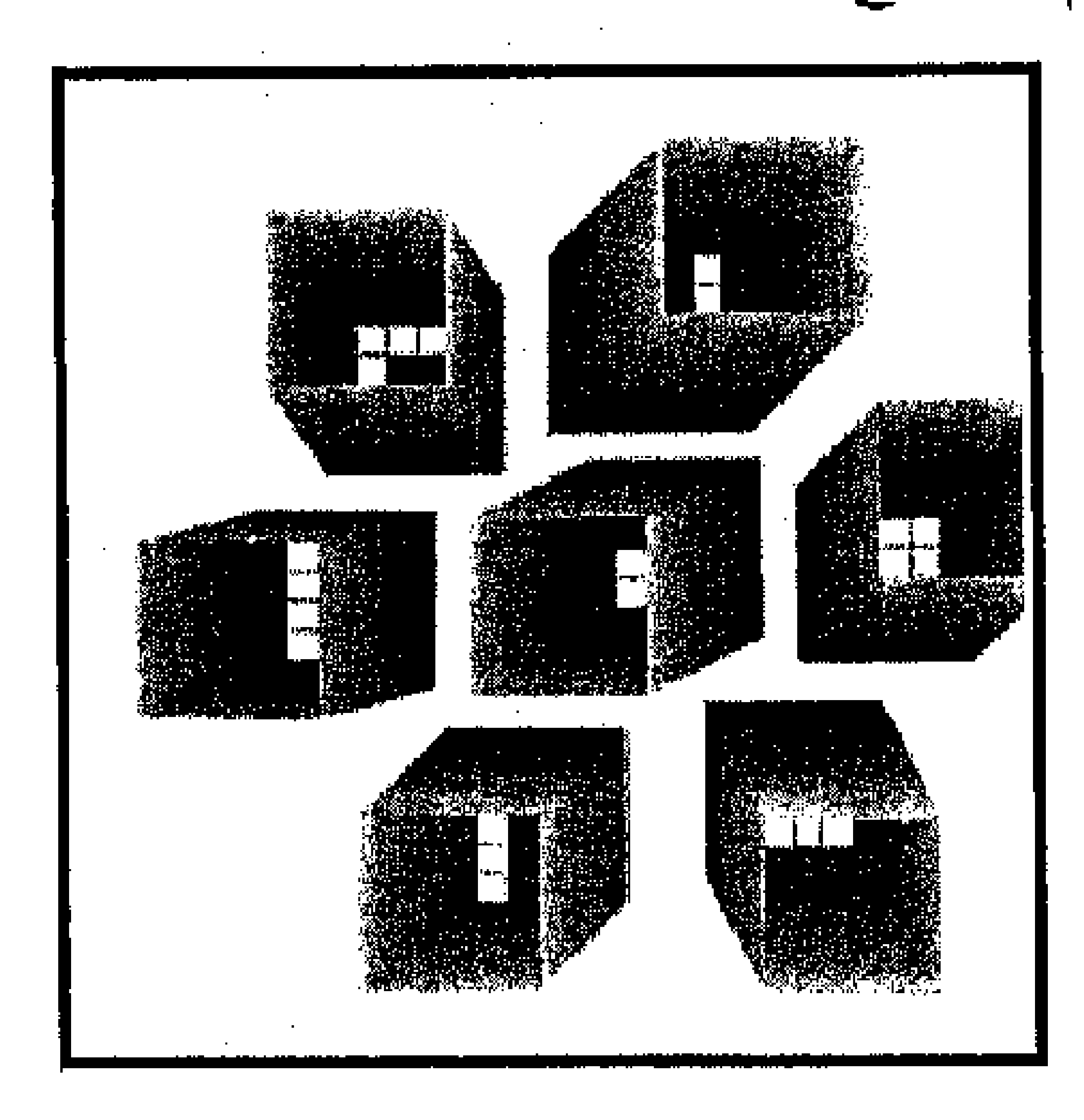
- اعلم أن الألعاب التدريبية والمؤلفات التي تناولتها كثيرة جدا.
- حاول أن تبتكر وتبدع في إنتاج وتصميم ألعاب تدريبية جديدة.
- يمكن للعبة الواحدة أن تستخدم لغرس عدة مفاهيم.
- تذكر دائمًا أن للألعاب التدريبية أثرًا كبيرًا في غرس المفاهيم وصقل المهارات.
- محببة إلى قلوب المشاركين ومثيرة لاهتماماتهم وفضولهم.
- كلما كانت اللعبة جديدة وغير معروفة لدى المشاركين كلما كان أثرها أعظم وفائدتها أكبر.
- اشرح للمشاركين العلاقة بين اللعبة التدريبية وبين المفهوم أو المهارة التي تود غرسها.
- احذر أن تتحول اللعبة التدريبية إلى مجرد لعبة هزلية لا هدف من ورائها.



نماذج لألعاب تعليمية

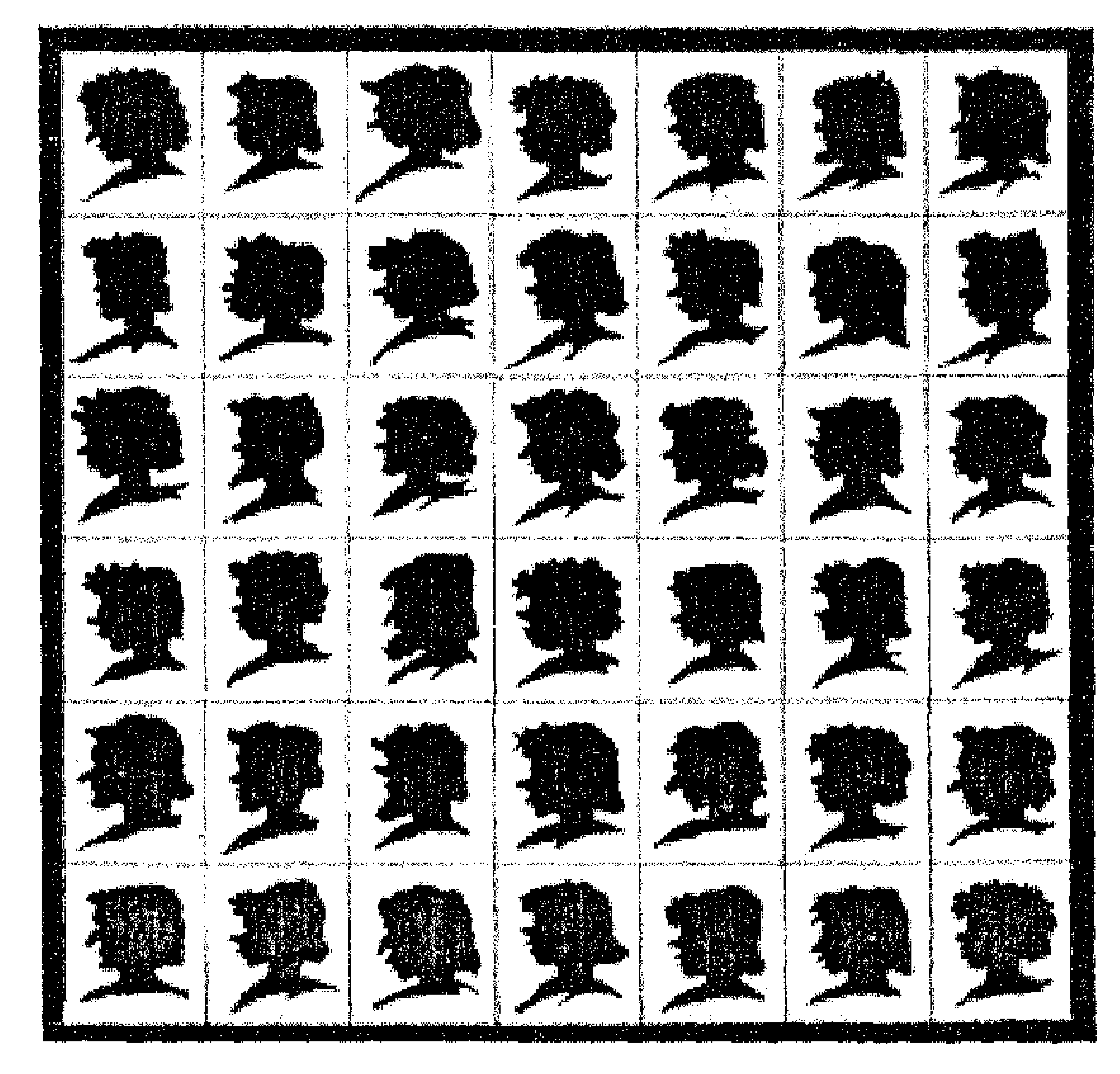
ما هو شكل القاع؟

تخيل أنك تهبط إلى قاع مكعب مجوف يحتوي على قطع فسيفساء ٦X٦ في قاعدته، بالنظر إلى المكعب من جهات مختلفة يمكن مشاهدة أجزاء فقط من التركيبة في كل مرة، هل يمكنك أن ترسم شكل قاع المكعب ؟



الظـــــل:

هناك ثلاثة أشكال متطابقة، ما السرعة التي تستطيع إيجادهم فيها ؟



الأرقام المثالية:

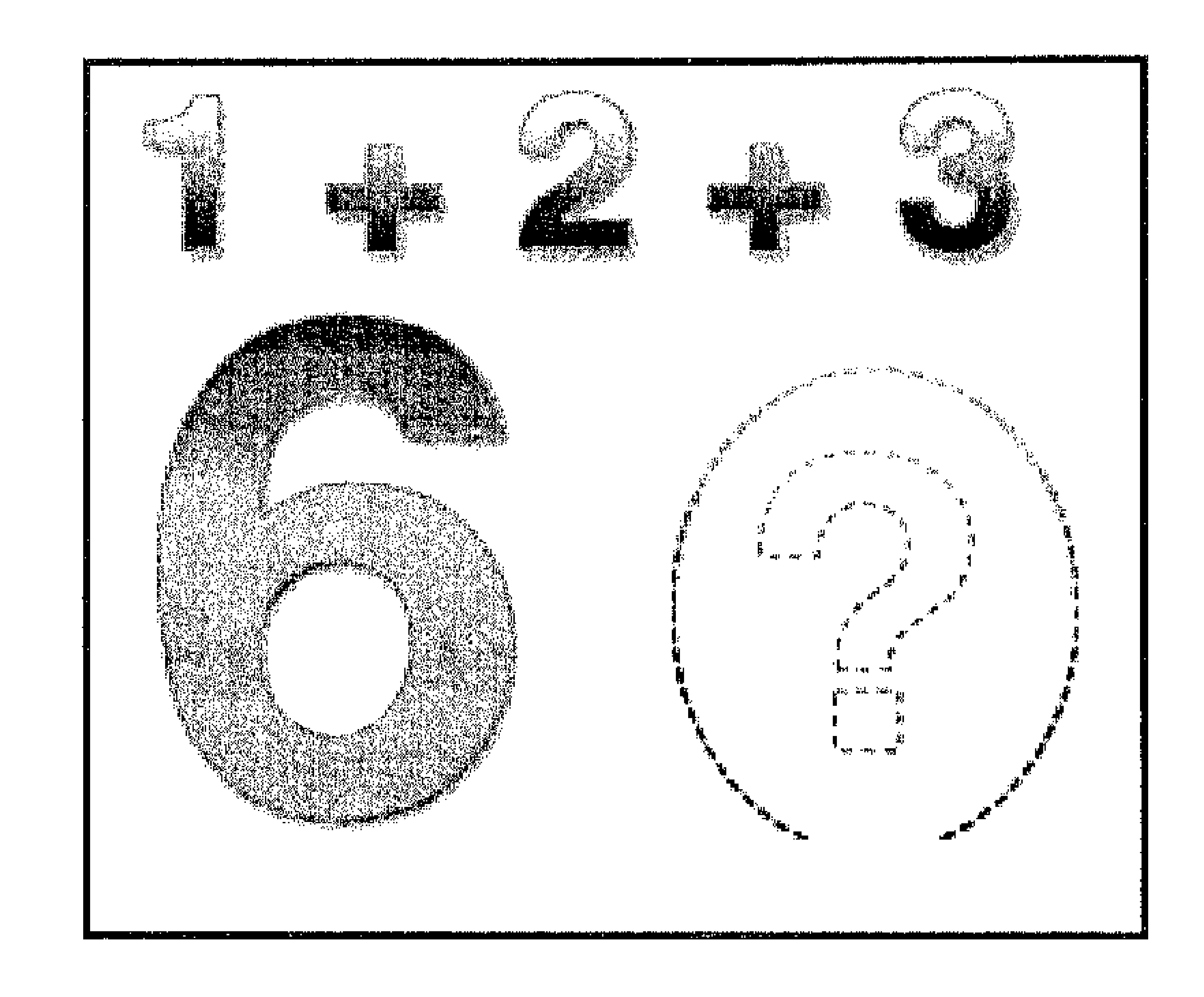
الرقم المثالي هو رقم يتشكل من مجموع الأرقام التي يمكن قسمته عليها، بما في ذلك الرقم ١ (ولكن باستثناء الرقم نفسه).

الرقم المثالي الأول هو ٦، حيث يقبل القسمة على ٣ و٢ و٢.

ونجد أن الرقم ٦ هو مجموع الأرقام ١+٢+٣.

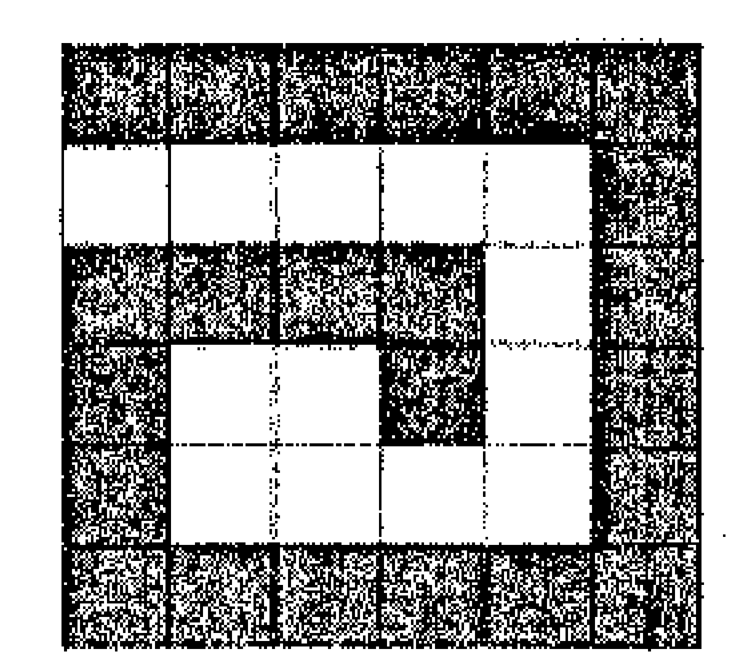
وحتى الآن وجد علماء الرياضيات ٣٨ رقما مثاليًا.

هل تستطيع أن تعرف ما هو الرقم المثالي الثاني ؟ وما هو الرقم المثالي الثالث ؟

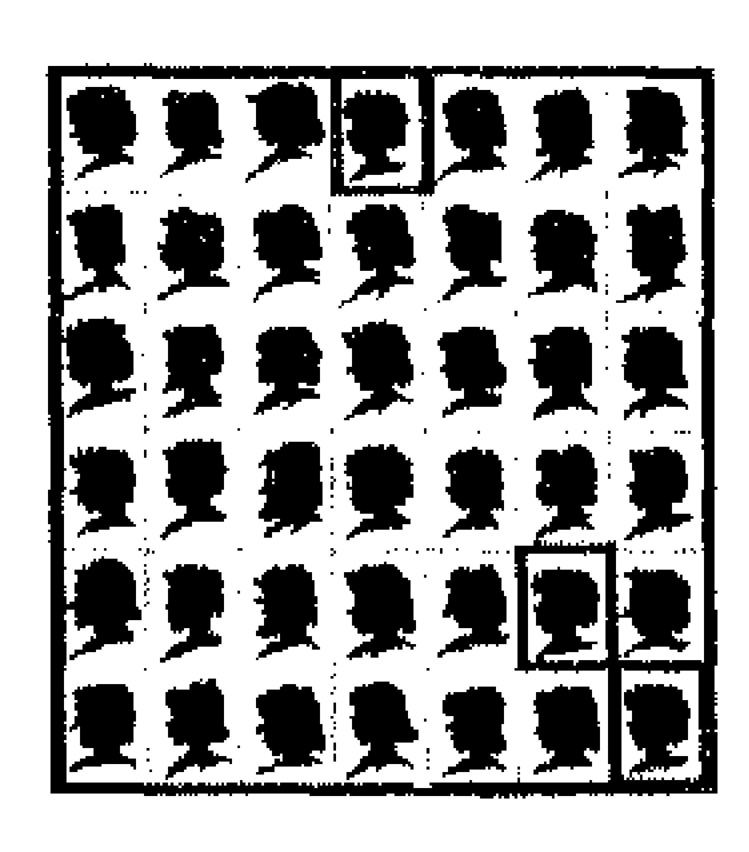




١- الشكل الناتج هو:



٢- انظر الصورة :



٣- الرقم المثالي التالي هو ٢٨، وهو حاصل جمع الأرقام (١ - ٢- ٤ - ٧ - ١٤).

وقد لاحظ بعض الطلبة وجود الرقمين المثاليين الأولين في تركيبة الكون، فقد خلق الله الكون في ٦ أيام، ويدور القمر حول الأرض كل ٢٨ يوم.

الرقم المثالي التالي هو: ٤٩٦

ثانيا: التدريب باستخدام القصص:

التفكير الإبداعي القصصي، هو قضية استعادة الإنسان إنسانيته، بعد أن أهلكته الآلة، ودارت به دورات كثيرة أبعدته إلى عالم ينكر عقله، وعاطفته، وقيمته كإنسان يفكر، ويعالج، ثم يبدع.



- الإنسان بطبيعته يحب رواية القصة.
- الإنسان يحب أن يستمع لما هو قريب إلى طبيعته.
- الإنسان قريب إلى من يروي .
- الإنسان يطوّر بطولة ونماذج عبر ما يروى له.
- من منا ليس له قصة.
- من منا لم يرو قصصًا في مواقف مختلفة.
- من منا لم يذكر قصصًا سمعها ورواها إلى أفراد عزيزين عليه.

- من منا لم يحقق راحة وسعادة بعد سماعه قصة.

- من منا لم يحقق راحة وسعادة بعد روايته لقصة مثيرة.

واجتهدت في الصفحات القادمة أن أقدم ممارسة ثبت نجاحها وهي الممارسة القائمة على رواية القصة لتنمية التفكير الإبداعي لدى المتدربين..

الضفدع والإصرار:

هذه الحكاية تحكي عن سباق غريب جرى بين الضفادع في تسلق الحائط القريب من المستنقع الذي يعشن به، كانت المشاركات كثيرات، والجمهور أيضا كثير.

«إن الصعود إلى الحائط مستحيل» صرخ الجمهور.

«يكفي ما الذي تعملنه» خرج صوت من بين الجمهور.

«هراء أن تصلن إلى الأعلى» صرخ صوت آخر.

خرجت إحدى الضفادع من السباق

«أنت أعقلهن، الوصول مستحيل»

كان الجواب من الجمهور لخروج هذه الضفدع

وتنازلت أخرى عن المحاولة......... وتبعتها أخرى .... وأخرى.......

ولم يبق في السباق إلا واحدة كان الصعود صعبا

وقد سقطت مرارا إلا أنها أعادت المحاولات والجمهور.

يحاول أن يثنيها عن عزمها....... وأخيرا نجحت.

ولما سألوها كيف نجحت في الصعود اكتشفوا أنها صماء لا تسمع !!!!

فكم من مرة تقاعسنا عن المسير نحو الهدف نتيجة إحباط الآخرين لنا....

قصة عن منهجية التغيير في المؤسسات:

هـذه المنهجية ابتكرهـا العـالم الأمريكـي الـشهير د. جـون كـوتر الأسـتاذ بكليـة إدارة الأعمال بجامعة هارفارد وهي المعروفة بأنها أقوى كلية في العالم تـدرس العلـوم الإدارية، وقد كتب كوتر عن التغيير ومبادئه وخطواته الثماني المتتابعـات المعروفـة في كتـاب بعنـوان (قيادة التغيير) سنة ١٩٩٦، ولما وجد أن القراءة في مفاهيم الإدارة والقيادة قد تكون جافة بعض الشيء وخاصة لغير المتخصصين، قام بتأليف قصة سنة ٢٠٠٥ يقدم بين ثناياهـا مـا يريد أن يقوله ولكن بطريقة شيقة- وأسلوب القـصص هـذا هـو الموضـة الآن بـين كتـاب الإدارة.

قـصة اليـوم فهـي (جبـل الجليـد يـذوب Our iceberg is melting) فتحكـي عـن مجموعة من طيور البطريق تعيش فـوق أحـد جبـال الـثلج بالقـارة القطبيـة، مـرت بعمليـة تغيير وضحت فيها خطوات كوتر الثمانية:

١- بينما تحيا جميع البطاريق هادئة لا يعكـر صـفوها شيء، كـان أحـد البطـاريق يتمتـع بالفضول وحب الاستكشاف، فلاحظ ما لم تلاحظه بقيـة البطـاريق من أن الجبل الـذي يعيشون عليه به بعض الشقوق، بل إن جزءا منه بالفعل قد ذاب وتكونت بحـيرة صـغيرة من الثلج الذائب، واستنتج من ذلك أن الجبل قد أصبح هشا ومهددا بالانهيار.

صاح (فريد) منذرا قومه من البطاريق ولكن لما كان يفتقد المنصب والـسلطة والمكانـة في قومه، لم يلتفت إليه أحد.

لم يتسرب اليأس إلى قلب فريد ولم يفت في عضده فشل محاولات سابقة لإنذار القـوم قام بها بطارقة من قبله، فقام مـن فـوره إلى (ألـيس) وهـو أحـد أعـضاء مجلـس قيـادة قبيلـة البطارقة، المعروف بجديته وحزمه، واصطحبه إلى مكان الشقوق وأراها له بنفسه.

٢- وبينما انتاب الفزع أليس، هـرع إلى زملائـه في مجلس القيـادة الـذين سـخروا مـن كلامه، فخطر ببالـه عـلى الفـور إحـضار فريـد ليقـوم بنفسه بـشرح الموضـوع وخطورتـه، مستعينا بنماذج توضح لمجلس القيادة وجهة نظره، لكن عضوا آخر بمجلس القيادة اسمه

No No لما رأى ميل زملائه إلى تصديق فريد وأليس قام بمهاجمتهما وتسفيه آرائهما، وحين طرح عضو آخر تكوين لجنة لدراسة الموضوع مما يجعل الفكرة تخرج من مرحلة الطوارئ الهامة إلى مرحلة الأمور العادية غير المستعجلة، اقترح أليس على الفور دعوة الجمعية العمومية بكاملها لعرض الأمر عليها، واستعان بإقناعهم بمشاهدة تجربة أجرتها فتاة بطريقية يقال لها (بودي) قامت بملأ زجاجة بالماء وتركها للرياح الثلجية بعض الوقت، فلما وصل الماء لدرجة تحوله إلى ثلج حدثت فرقعة وشقوقا في الزجاجة، عندئذ انهارت مقاومة المقاومين بما فيهم مستر No No ، ودعيت الجمعية العمومية للاجتماع، وأصبح واضحا تكون فريق يدعو للتغيير مكون من فريد وأليس وبودي.

٣- حدثت مناقشات مطولة في هذا الاجتماع، كلها دارت حول إجراءات محدودة لإصلاح الشقوق، لكن فريد وأليس وبودي والبروفيسور (وهو معلم ذو شخصية تحليلية انضم لفريق التغيير حديثا) قاموا بتقديم اقتراح لتغيير الوجهة وتعديل الأهداف، إنه انتقال القبيلة بكاملها إلى مكان آخر تتوافر فيه شروطهم ولا يتعارض مع مبادئهم، ليواصلوا حياتهم فيه ولا تتعرض فيه القبيلة للأخطار، وحاز هذا الاقتراح في النهاية على موافقة أكثر من نصف المجتمعين بقليل، رغم المحاولات المستميتة من مستر No No وجماعته.

٤- ومن أجل إقناع القبيلة بصحة الرؤية التي يبشر بها فريق التغيير وأنها قد تكون منقذا للبطارقة من ضرر بالغ محتمل، قام أعضاء الفريق بالانطلاق بين صفوف البطارقة ينشرون دعوتهم مستعينين بالملصقات والشعارات والأعلام.

٥- نتج عن الدعوة قيام الفريق باختيار مجموعة من البطارقة الشباب الأشداء وتكليفهم بالبحث عن المكان المناسب، وتمكينا لهؤلاء المستكشفين قام الفريق بإمدادهم بكل ما يلزم لهم من أداء مهمتهم سواء التدريب أو التمويل.

٦- ولما طال انتظار قبيلة البطارقة للمستكشفين منهم وحتى لا يتسرب الملل إليهم ولكيلا يدفعهم ذلك إلى الانضمام إلى مستر No no قام فريق التغيير بالإعداد لحفل كبير يقام ابتهاجا بعودة المستكشفين يحتوي على فقرات عديدة تشيد بمجهوداتهم وترفع من أزرهم وترسخ لرؤيتهم وترفع الروح المعنوية للبطاريق، وتحافظ على روح الحماسة التي وصلوا إليها.

٧- ولم يكتف الفريق بذلك، بل إنهم قاموا بتجهيز فريق آخر من المستكشفين ودفعه للعمل، وذلك لاكتشاف أماكن أخرى تصلح لأن تحيا القبيلة فوقها، وبذلك تحولت القبيلة إلى خلية نحل، كل فرد فيها يتملكه الحلم وتملأ وجدانه بازدهار القبيلة وتمتعها بالأمن والأمان.

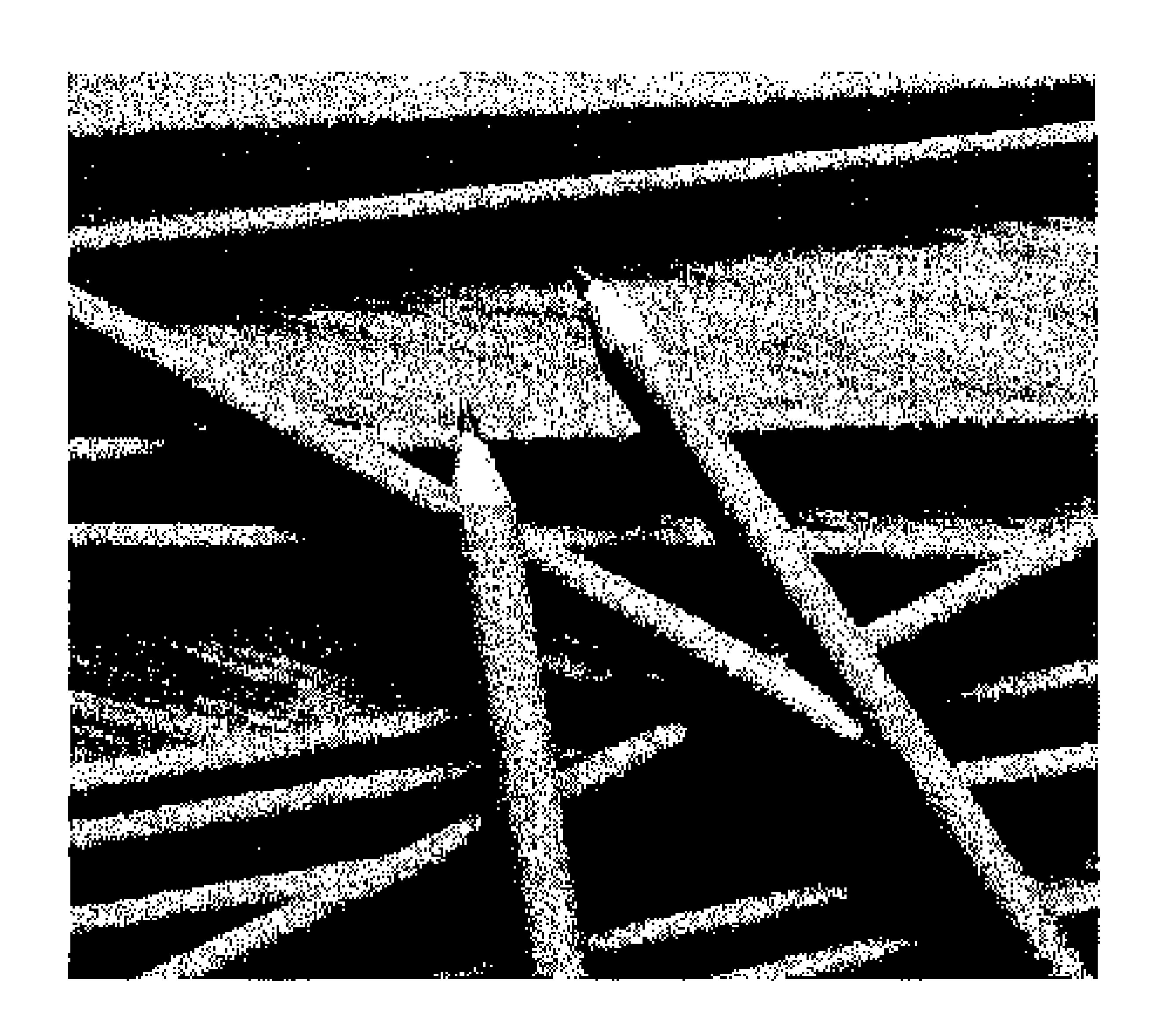
وأخيرا وجد المستكشفون المكان المناسب وانتقلت القبيلة إلى مرحلة جديدة وإنجاز جديد في حياتها، وفي العام التالي انتقلوا إلى مكان آخر حدده المستكشفون من قبل، وتعددت الإنجازات.

٨- ولما كان أليس- قائد الفريق - يشرف ببصيرة وبمجهودات لا تمل على أعضاء فريقه، فقد استطاع أن يحوز ثقة أفراد القبيلة فمكنوه من مواقع التأثير وصدارة المشهد، فأصبح أليس هو قائد البطاريق بعد تقاعد القائد السابق، وانتخب فريد عضوا بمجلس القيادة.

ترى هل استطاع د. كوتر تبسيط مراحل التغيير وخطواته؟

قصة الصبي والشحاذة:

في إحدى أركان مترو الأنفاق المهجورة كان هناك صبي هزيل الجسم شارد الذهن يبيع أقلام الرصاص ويمارس الشحاذة، مرَّ عليه أحد رجال الأعمال فوضع دولارا في كيسه ثم استقل المترو في عجلة. وبعد لحظة من التفكير، خرج من المترو مرة أخرى، وسار نحو الصبي، وتناول بعض أقلام الرصاص، وأوضح للشاب بلهجة يغلب عليها الاعتذار أنه نسي التقاط الأقلام التي أراد شراءها وقال: (إنك رجل أعمال مثلي ولديك بضاعة تبيعها وأسعارها مناسبة للغاية). ثم استقل القطار التالي. بعد شهور من هذا الموقف وفي إحدى المناسبات الاجتماعية تقدم موظف مبيعات مهندم أنيق نحو رجل الأعمال وقدم نفسه له قائلا: إنك لا تذكرني على الأرجح، وأنا لا أعرف حتى اسمك، ولكني لن أنساك ما حييت. إنك أنت الرجل الذي أعاد إلي احترامي لنفسي. لقد كنت (شحاذا) أبيع أقلام الرصاص إلى أن جئت أنت وأخبرتني أنني رجل أعمال). فشكرا لك سيدي.....



ذكرنا فيما سبق نوعًا من أنواع التدريب بالقصص وطرحنا فيه القصص الكاملة التي تتميز بوجود نهاية لها، وأيضا لكل منها مغزى وفكرة يريد المدرب أن يذكرها للمتدربين.

أما الآن سنعرض لنوع آخر من القصص وهو:

القصة غير الكاملة:

نقوم بسرد قصة غير مكتملة ونترك المتدربين يتصورون الحل، وهي من الأساليب المحببة في التدريب، وترسخ المفاهيم والأفكار بشكل قوي في أذهان المتدرب وتقوي ملكة الابتكار والخيال لديه، إلا أنها تتطلب إعدادًا جيدًا وإلا صار هناك لبس وعدم فهم للمغزى الحقيقي منها.



مميزات القصة غير الكاملة:



* استنتاج الحلول من قبل المتدرب.
* اكتشاف القدرات.
* توضيح تعدد الأفكار.
* الحصول على العديد من البدائل.

الشروط الواجب توفرها في أسلوب القصة غير الكاملة:

* أن تكون قصيرة وتحمل فكرة واحدة.

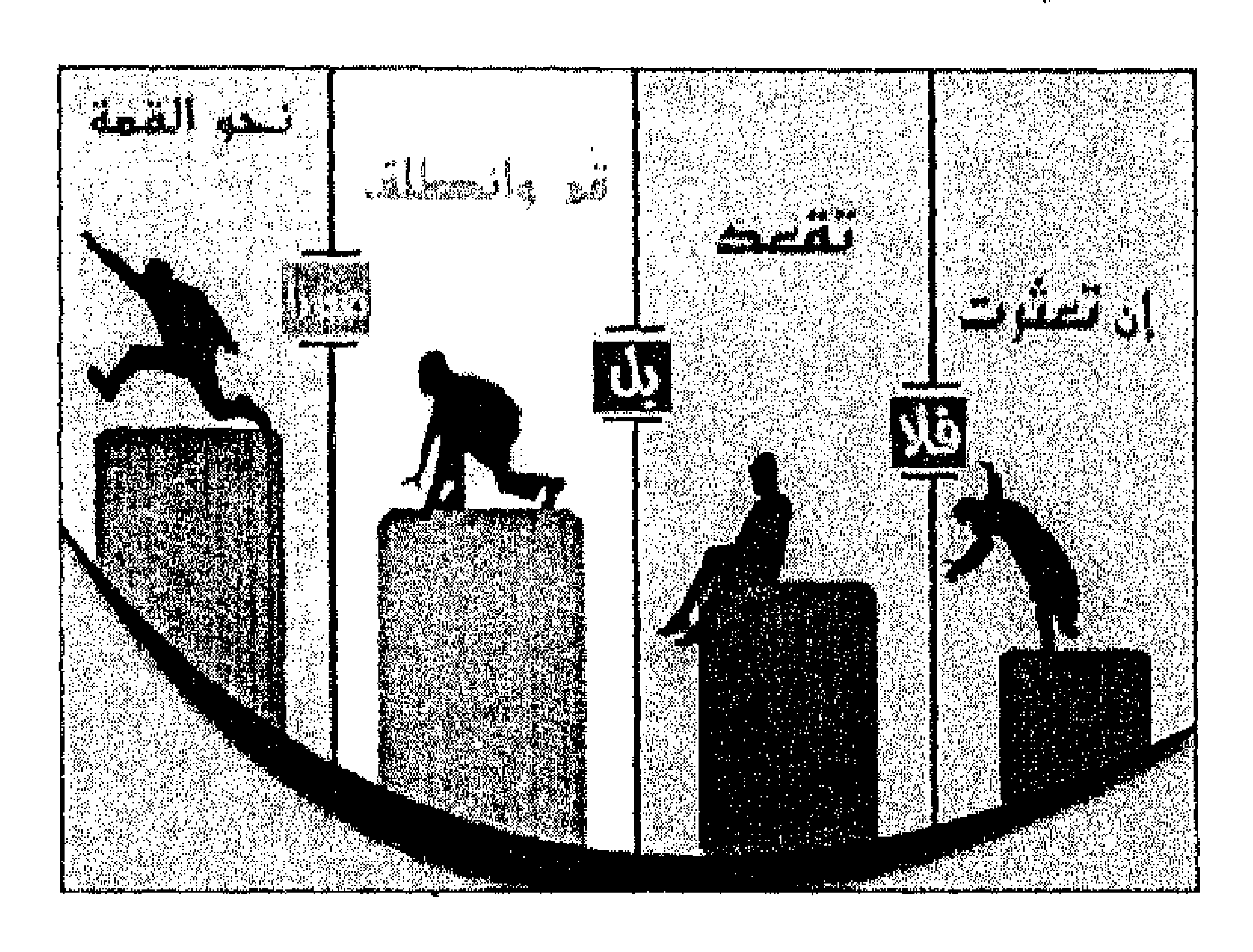
* أن تكون هادفة وواضحة.

* أن تكون نابعة من البيئة المحلية وواقعية.

* أن تراعي تقاليد وثقافات المجتمع المحلي.

* أن تناسب قطاع كبير من الفئات المستهدفة.

* أن تحتوي على عنصر التشويق والإثارة.



ثالثا: تمثيل الأدوار:

تمثيل لموقف أو مشكلة واقعية من حياة المتدرب الواقعية، تسند فيه الأدوار إلى المتدربين، على أن ينبثق الحوار تلقائيًا من الأشخاص المسند لهم تمثيل الأدوار، في ظل متابعة جيدة من المدرب وباقي المتدربين، مع تقييم مدروس للتغذية الراجعة من كلا الجانبين الممثلين للدور والمشاهدين.

متى يمكن استخدام أسلوب تمثيل الدور؟

- إذا كان الهدف هو تدريب سلوكي.

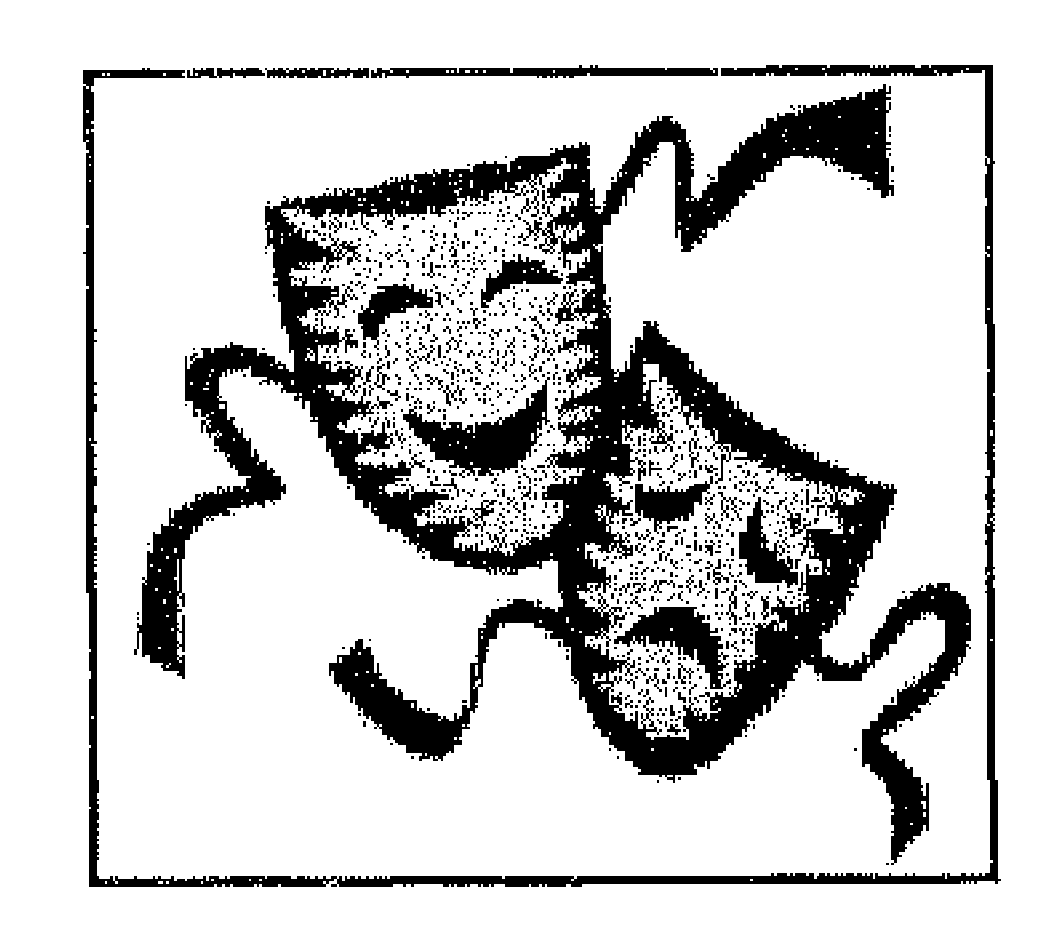
- إذا كان الهدف غرس المهارة وإيجاد شكل من الخبرة المرجعية التي يستطيع أن يبنى عليها المتدرب في واقعه العلمي.

- إذا كان يبنى عليها المتدرب في واقعه العلمي.

- إذا كان الهدف تجربة أكثر من تصرف وما يترتب عليه من نتائج، ومن ثم التوجيه للخيار الأفضل.

مزايا أسلوب تمثيل الأدوار:

- الإثارة وجو المرح.



- يشجع على المطالعة الإضافية.

- ينمي مهارات التواصل.

- دعم مفاهيم الدورة داخل قاعة التدريب.

- اكتساب مهارات سلوكية جديدة.

- ثراء التغذية الرجعية من الزملاء.

- تقريب المعلومات والأفكار بشكل عملي وواقعي.

عيوب أسلوب تمثيل الدور:

- يحتاج إلى تخطيط وثيق، ووقت وجهد.

- تتطلب مهارة تمثيل تجسد الموقف الواقعي.

- المواقف المصطنعة والتصرفات المبالغ فيها جدًا مؤثرة.

- عدم الاستعداد من بعض المتدربين للقيام به لأسباب بيئية وثقافية واجتماعية وتنظيمية.

أنواع لعب الدور:

- لعب الأدوار المقيد: وهو الذي يقوم على أساس الحوار والمحادثة الموجودة في التدريب.
- لعب الأدوار المبني على نص غير حواري: كتمثيل قصة أو موضوع ما.
- لعب الأدوار الحر (غير المقيد بنص أو حوار): وفيه يمثل المتدربون موقفًا يقومون فيه بالتعبير بأسلوبهم الخاص عن دور كل منهم في حدود الموقف المرسوم لهم.

وفيما يلي عرض للمستويات جميعا وصفة كل مستوى وأمثلة على ذلك:

المستوى	صفته	أمثلة
الأول	يكلف المدرب أحد المتدربين أن يتخيل نفسه مكان إحدى الشخصيات التي يدرسها، ويعبر عن إحساس هذه الشخصية (فردي).	متدرب يتقمص شخصية الكريم، ويعبر عن شعوره وانفعالاته.
الثاني	يكلف المدرب بعض المتدربين بتمثيل موقف تاريخي أو اجتماعي يدرسونه (جماعي).	مجموعة من المتدربين يمثلون مشهدًا تاريخيا.
الثالث	يكلف المدرب بعض المتدربين بتمثيل مشهد يعبر عن حياة أفراد أو أسر في مجتمعات مختلفة (يعبر عن مجتمع آخر وليس المجتمع الذي يعيش فيه)، (جماعي).	مجموعة من المتدربين يعبرون عن معاناة سكان البادية في الحصول على الماء.
الرابع	يكلف المدرب المتدربين بتمثيل مشهد لموقف اجتماعي يمس حياتهم الشخصية الحالية (جماعي).	مجموعة من المتدربين يعبرون عن مشكلة الإسراف في استخدام المياه.

مقارنة بين التدريب بلعب الأدوار والتدريب بالطريقة التقليدية:

وجه المقارنة	التدريب بالطريقة التقليدية (التلقينية)	نموذج التدريب بلعب الأدوار
دور المدرب	يلقن المتدربين المعارف والمفاهيم.	موجه ومساعد، يحث على التعلم.
دور المتدرب	متلقٍ وسلبي نوعًا ما.	نشط، حيوي وإيجابي متفاعل.
مادة التدريب	يتعلم المتدرب معلومات محددة.	يتعلم المتدرب معلومات ومهارات وطرق تفكير ويطور اتجاهاته.
أسلوب التدريب	التدريب بطريقة محددة يسيطر فيها المدرب على الموقف التدريبي.	تفكير مستقل وناقد، وتعلم إستراتيجيات للحصول على المعلومات (حل مشكلات، استقصاء، تعاون....).
أسلوب التقويم	أسئلة من قبل المدرب تركز على الحفظ والتكرار وتتضمن غالبًا في أعلى مستوياتها الفهم.	ملاحظة أداء المتدرب، أسئلة تتضمن إثارة للتفكير والتحليل والتركيب والتقويم من قبل المتدرب والمدرب.
النتاجات	فرد تم تشكيله في قالب محدّد ومكرر للحقائق الجاهزة.	فرد يمتلك أدوات التعلم الذاتي يتعامل مع المشكلات باقتدار.

رابعا: أسلوب العصف الذهني:

تعرّف جلسات العصف الذهني على أنها وسيلة للحصول على أكبر عدد من الأفكار من المشاركين لمعالجة موضوع من الموضوعات خلال فترة زمنية قصيرة. - الوسيلة الأفضل لتوليد الأفكار الإبداعية.

والقضايا التي يعالجها العقل البشري نوعان:

أ) قضايا مغلقة لها إجابة واحدة صحيحة أو طريقة واحدة للحل، وتحتاج إلى نوع من التفكير المنطقي.

ب) قضايا مفتوحة ليس لها إجابة واحدة صحيحة أو طريقة واحدة للحل، وإنما تحتمل إجابات متعددة، وتحتاج إلى نوع من التفكير الإبداعي، ويصلح معها أسلوب العصف الذهني.

أهداف التدريب بطريقة العصف الذهني:

١. تفعيل دور المتدرب في المواقف التعليمية.

٢. تحفيز المتدربين على توليد الأفكار الإبداعية حول موضوع معين، من خلال البحث عن إجابات صحيحة، أو حلول ممكنة للقضايا التي تعرض عليهم.



٣. أن يعتاد المتدرب على احترام وتقدير آراء الآخرين.

٤. أن يعتاد المتدرب على الاستفادة من أفكار الآخرين، من خلال تطويرها والبناء عليها.

المبادئ الأساسية للعصف الذهني:

يعتمد نجاح جلسات العصف الذهني على تطبيق مبادئ أربعة أساسية، وهي:

١- إرجاء التقويم: لا يجوز في المرحلة الأولى تقييم الأفكار وتوجيه النقد إلى الفرد المتكلم ؛ لأن ذلك يفقده الثقة في النفس، ويولد في نفسه الخوف والشعور بالتوتر، مما يعيقه عن التفكير الإبداعي والوصول إلى فكرة أفضل.

٢- إطلاق حرية التفكير: ويتم ذلك بتوفير جوٍ يسوده الهدوء والاسترخاء، يشجع على التخيل وتوليد الأفكار، ويكون ذلك من خلال عدم التحفظ أو الخوف من النقد مهما كانت الأفكار غريبة وطريفة أو غير واقعية.

٣- الكم قبل الكيف: أي الحرص على الحصول على أكبر قدر ممكن من الأفكار مهما كانت جودتها، حيث إن الأفكار غير الواقعية قد تثير أفكارًا أفضل لدى الآخرين.

٤- البناء على أفكار الآخرين: أي الاستفادة من أفكار الآخرين لاكتشاف أفكار جديدة مبنية عليها.

لذلك يحسن بالمدرب أن يستحث متدربيه على النحو الآتي:

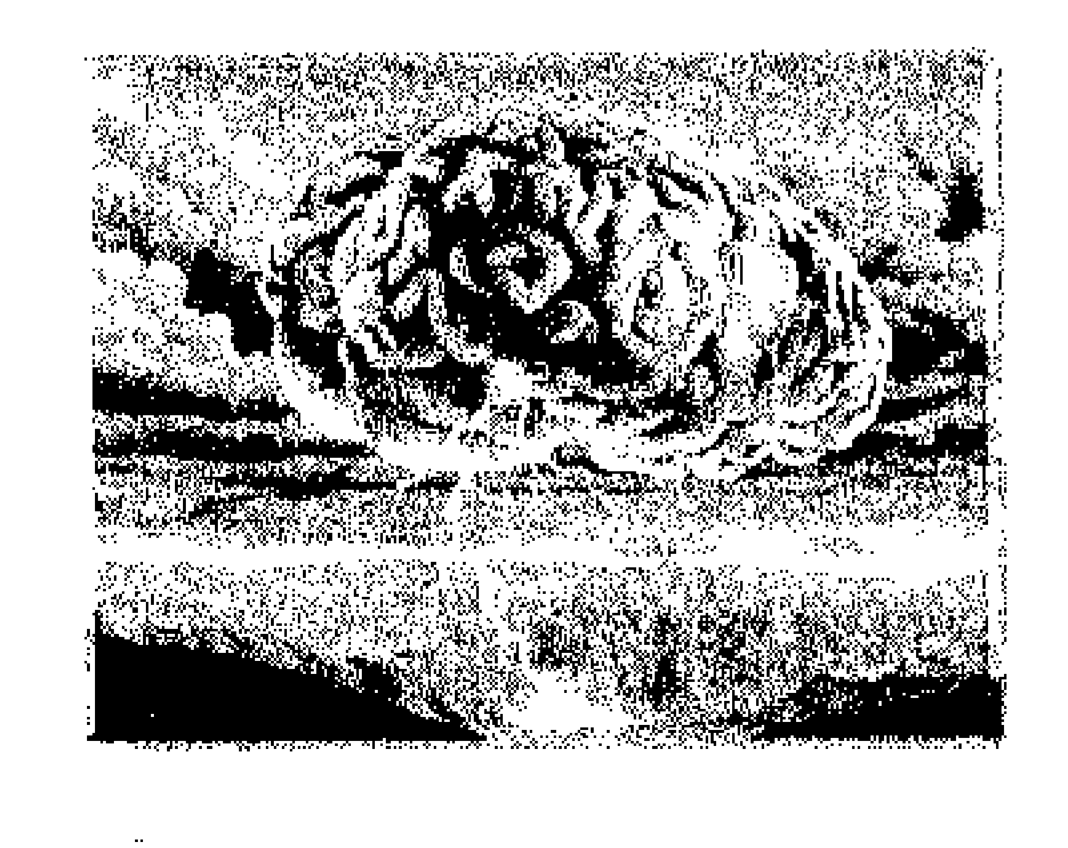
- قل أي شيء تريده بغض النظر عن خطئه أو صوابه، أو حتى غرابته.
- لا تنتقد أفكار الآخرين أو تعترض عليها.
- لا تسهب في الكلام وحاول الاختصار.
- يمكنك أن تطور أفكار زملائك أو تستنتج منها.

مراحل عملية العصف الذهني هي:

المرحلة الأولى:

ويتم فيها توضيح المشكلة وتحليلها إلى عناصرها الأولية التي تنطوي عليها، تبويب هذه العناصر من أجل عرضها على المشاركين الذين يفضل أن تتراوح أعدادهم ما بين (١٠-١٢) فردًا، ثلاثة منهم على علاقة بالمشكلة موضوع التفكير والآخرون بعيدو الصلة عنها، ويفضل أن يختار المشاركون رئيسًا للجلسة يدير الحوار ويكون قادرًا على خلق الجو المناسب للحوار وإثارة الأفكار وتقديم المعلومات ويتسم بالفكاهة، كما يفضل أن يقوم أحد المشاركين بتسجيل كل ما يعرض في الجلسة دون ذكر أسماء (مقرر الجلسة).

المرحلة الثانية:



ويتم فيها وضع تصور للحلول من خلال إدلاء الحاضرين بأكبر عدد ممكن من الأفكار وتجميعها وإعادة بنائها (يتم العمل أولاً بشكل فردي ثم يقوم أفراد المجموعة بمناقشة المشكلة بشكل جماعي مستفيدين من الأفكار الفردية

وصولاً إلى أفكار جماعية مشتركة). وتبدأ هذه المرحلة بتذكير رئيس الجلسة للمشاركين بقواعد التفكير وضرورة الالتزام بها وأهمية تجنب النقد وتقبل أية فكرة ومتابعتها.

المرحلة الثالثة:

ويتم فيها تقديم الحلول واختيار أفضلها.

ويمكن صياغة هذه الخطوات لموقف (جلسة) العصف الذهني في صورة إجرائية كالتالي:

١- تحديد ومناقشة المشكلة (موضوع الجلسة).

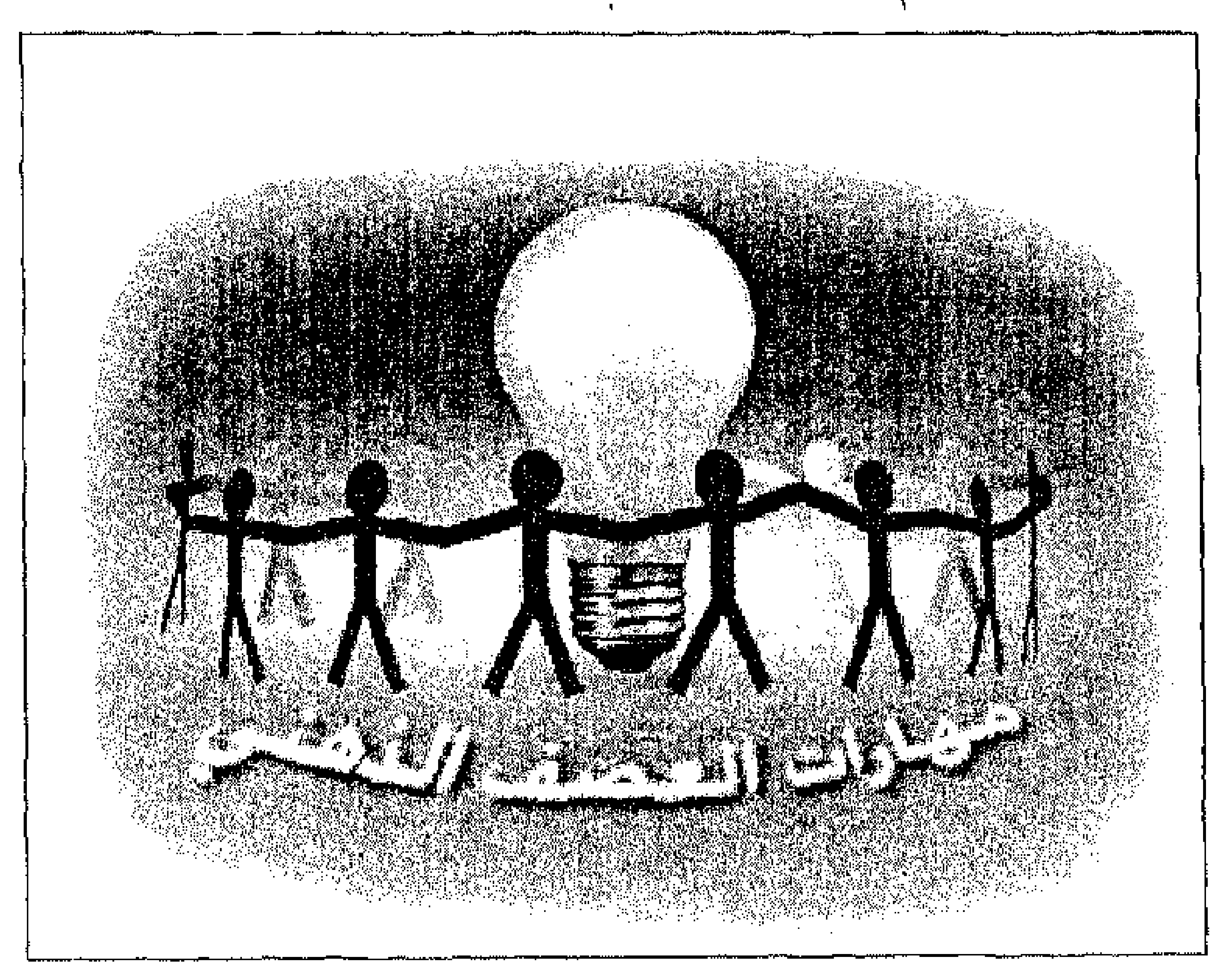
٢- إعادة صياغة المشكلة (موضوع الجلسة).

٣- تهيئة جو الإبداع والعصف الذهني.

٤- البدء بعملية العصف الذهني.

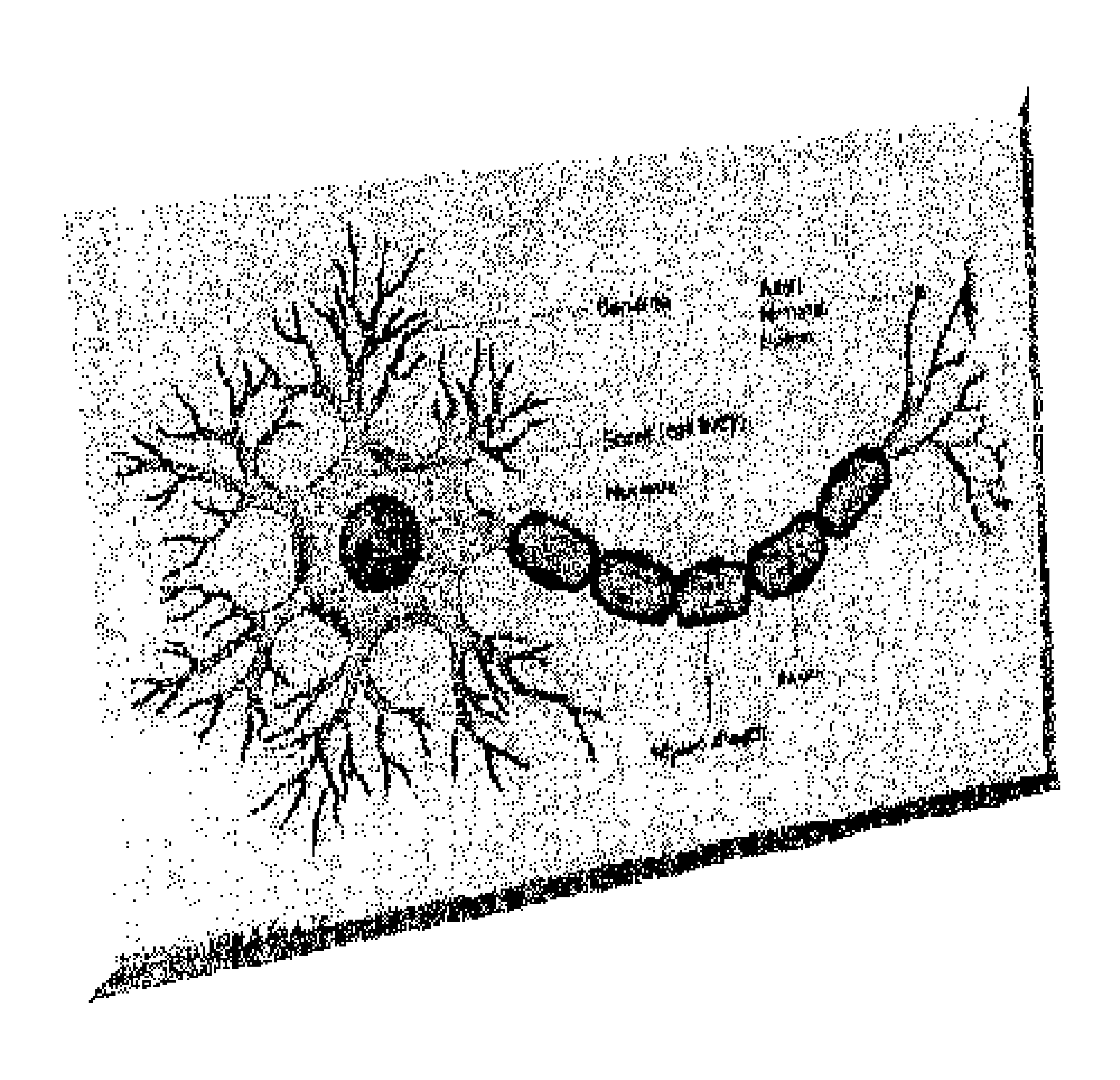
٥- إثارة المشاركين إذا ما نضب لديهم معين الأفكار.

٦- مرحلة التقويم.



خامسا: الخرائط الذهنية.... أحدث طريقة للاستيعاب:

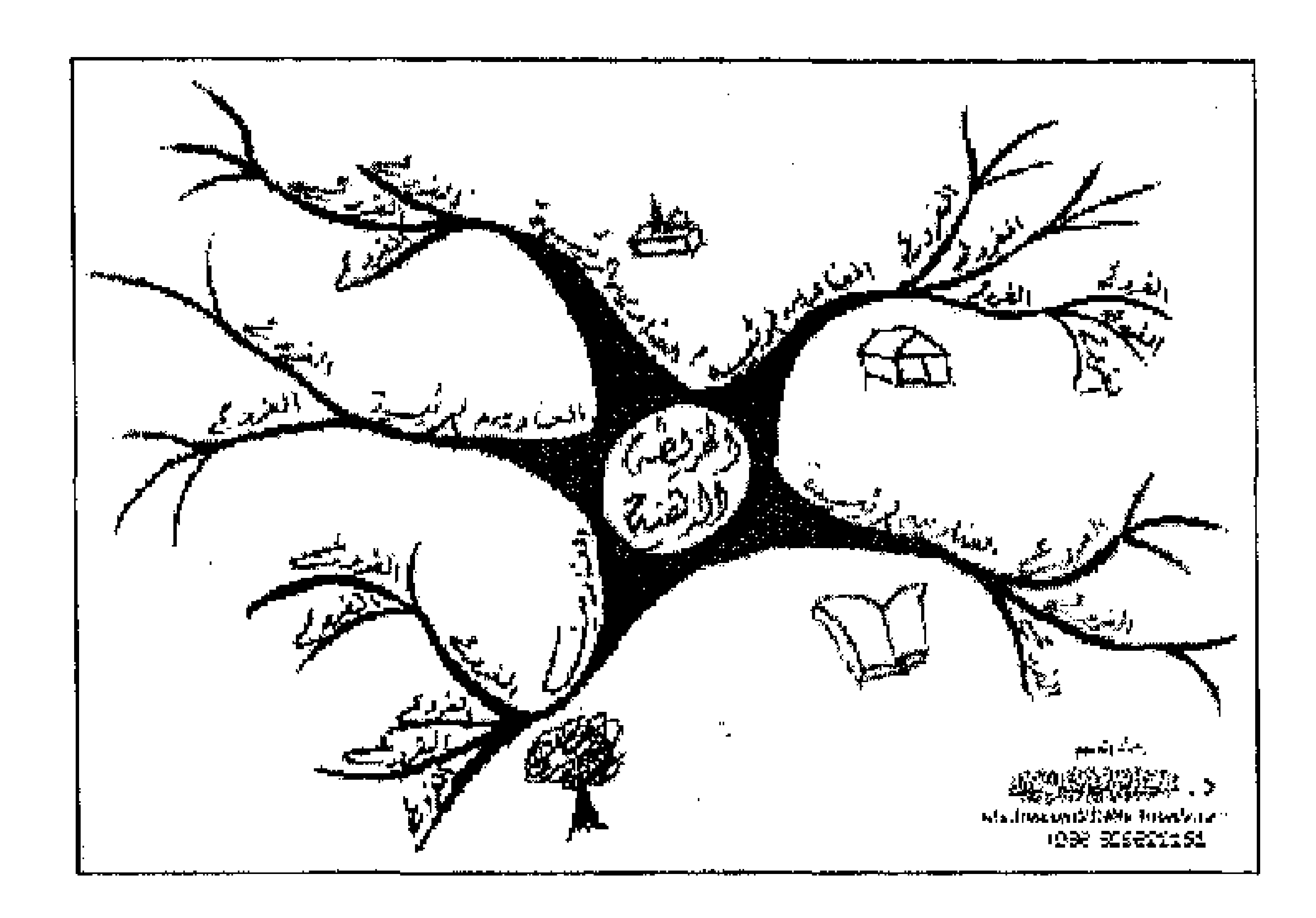
هي أداة تساعد على التفكير والتعلّم، وقد ظهر هذا المصطلح «الخريطة الذهنية» أو Mind Mapping لأول مرة عن طريق «توني بوزان»، في نهاية الستينيات..



إن الخلية العصبية لها نقطة مركزية وأذرع متفرعة منها، ومن كل ذراع تتفرع أذرع أصغر وأدق. إن فهمنا للخلية العصبية يجعلنا نفهم دماغنا بشكل أكبر، وربما لهذا السبب تكون الخطط الذهنية أقرب في شكلها إلى الخلايا العصبية.

إذا جلستَ مع نفسك تفكر، ستجد أنك تنتقل من فكرة إلى أخرى بسبب رابط موجود عندك، قد تنتقل عبر الأفكار بسبب تذكرك لصوت معين أو رائحة معينة، وقد تجد في النهاية أنك تفكر في شيء يبدو ظاهريًا غير ذا علاقة بالنقطة الأساسية التي بدأتَ منها، ولكن ما دمتَ قد انتقلتَ إلى الفكرة، فلابد أن عقلك قد وجد طريقة ما لربطها عبر أفكار أخرى.

الخريطة الذهنية تعتمد نفس الطريقة المتسلسلة، حيث تبدأ من نقطة مركزية محددة، ثم تسمح بالأفكار بالتدفق. إن منح عقلك الحرية المطلقة يحفزه لفتح الأبواب المغلقة، وإلقاء الكثير من الضوء على الزوايا المظلمة التي قد تبدو غير منطقية بالنسبة لك. هذا مثال مبسط لخريطة ذهنية وتفريعها لفروع:



فوائد الخريطه الذهنية:

١- تعطيك صورة شاملة عن الموضوع الذي تريد دراسته أو التحدث عنه بحيث إنك سترى الموضوع بصورة أكثر شمولية .

٢- تعطيك صورة واضحة عن موقعك الآن.. أين وصلت.. ماذا تريد (هدفك)؟.. من أين ستبدأ.. ماهي العوائق ؟

٣- تجعلك تضع أكبر قدر ممكن من المعلومات في ورقة واحدة بشكل مركز ومختصر يغنيك عن رزم من الورق.

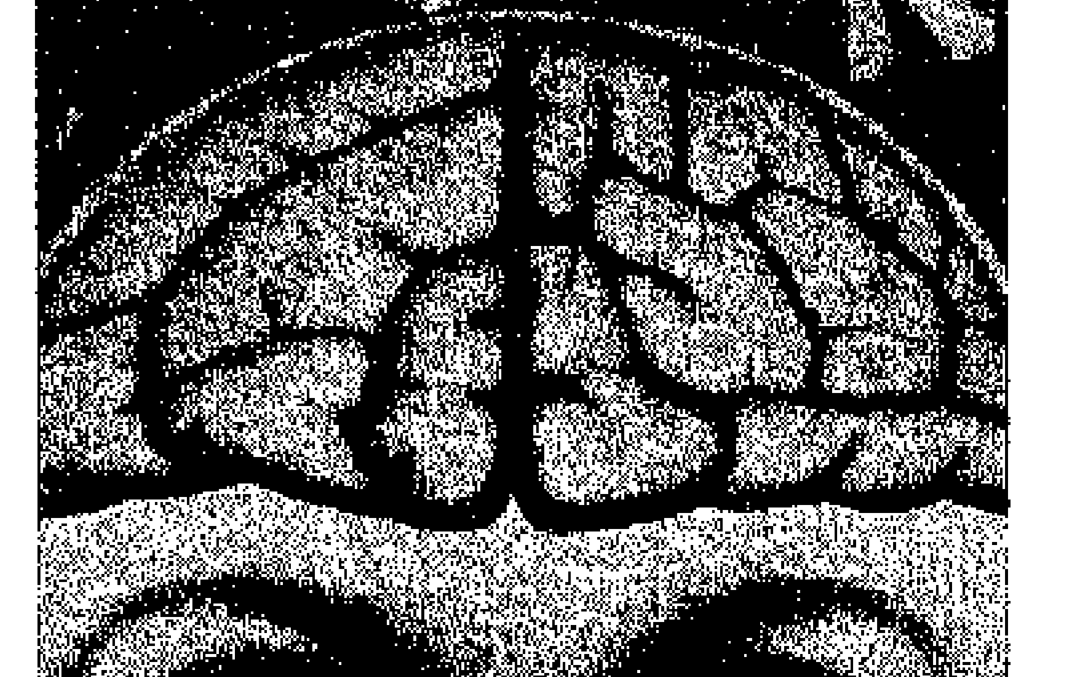
٤- تمكنك من وضع كل ما يدور في ذهنك وكل أفكارك عن الموضوع في ورقة واحدة.

٥- تجعل قراراتك أكثر صوابًا.. فعندما تضع المشكلة في ورقة واحدة.. فإنك تنظر إليها نظرة شاملة لكافة جوانبها.. كل العوائق.. كل الحلول المقترحة. .أفضل حل..

٦- عندما تبدأ في الرسم وتضع كافة جوانبه في الخريطة فستفاجأ بكمية الأفكار التي تنهمر عليك لأنك تتعامل مع عقلك بطريقة مشابهة لطريقة عمله.

استخداماتها:

يمكن للكبار والصغار والرجال والنساء والمتدربين والمدربين على حد سواء استخدامها فالكل يحتاج إليها وإليكم بعض استخداماتها:



١- في الدراسة.

٢- لتحسين الذاكرة.

٣- في الخطابة.

٤- لأرقام الهواتف.

٥- للتخطيط.

٦- كتابة المقالات أو البحوث.

٧- طلبات المنزل.

٨- للترتيب.

٩- للمخازن.

١٠- للألعاب.

١١- للدورات.

١٢- للخطابة.

١٣- لوضع القوانين.

١٤- لاتخاذ القرارات.

١٥- للتعبير عن المشاعر.

١٦- لتلخيص الكتب.

١٧- لوحة الشرف.

١٨ – للمدرسين للشرح.

١٩ – لبناء المشاريع.

٢٠ – لكل أعمال الإدارة.

مفاهيم مهمة:

العقل ينقسم لقسمين أيمن وأيسر، وسنتطرق لوظائفهما، وبعدها ستكتشف أن الخريطة الذهنية يرتاح لها العقل كثيرا وهي تشغل العقل الأيمن والأيسر معا، وشكل خلايا المخ مثل شكل الخريطة الذهنية فهذا العلم موافق للخلايا العصبية وموافق للطبيعة فهو كالأشجار وككثير من الأشياء حولنا فهو أصل ومنه أفرع ومتناغم مع الطبيعة والآن لنأخذ وظائف العقل:



لقد حاز العالم (روجر سبيري) على جائزة نوبل نظير نظريته التي تنص على أن العقل ينقسم لنصفين أو فصّين:

- نصف أيمن   - نصف أيسر

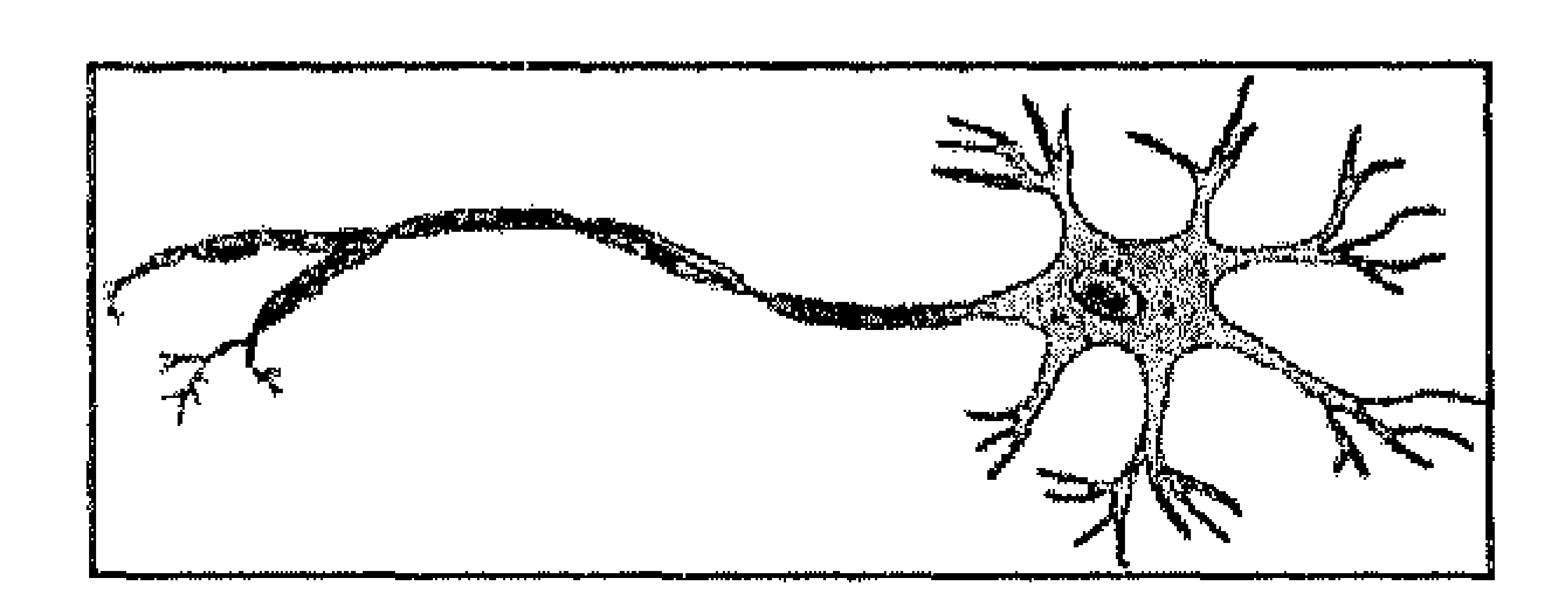
فهو أفاد عالم التدريب والتعليم بشكل كبير جدًا.. وتبعه عدة علماء، منهم العالم ماكلين وقسم العقل لثلاثة أدمغة :

- دماغ عقلي.
- دماغ الزواحف.
- دماغ الثدييات.

وتبعه بعد ذلك العالم هيرمان وقسم العقل لأربعة أقسام:

- القسم العلوي الأيسر
- القسم العلوي الأيمن
- القسم السفلي الأيسر
- القسم السفلي الأيمن

وكلها تصب في مقياس العالم سبيري الأول



- لاحظ تقسيم الأنشطة على فصي الدماغ وسأخبرك فائدة إذا أردت التفاوض في الهاتف فضعه على أذنك اليمنى ليتم استقباله من الجزء الأيسر من المخ .
- الخريطة الذهنية تستخدم الكلام وكذلك الصور والألوان فتستخدم المخين مع بعض، ولهذه المعلومة تم بناء علوم بأكملها.
- ينبغي استخدام خطوط مائلة لتفريع الموضوع الرئيس إلى فرعيات؛ لأن الفص الأيمن يحب الشيء المائل وليس المستقيم.

- لماذا هي خطوط ؟ لأن خلايا العقل تشابه جدا الخريطة الذهنية في الرسم، والمعلومات في خلايا العقل تخزن على الخطوط أو الروابط وليس بالخلية نفسها.

- عندما مات أينشتاين أوصى أن يأخذ عقله ويدرس..فاكتشفوا أن الروابط هذه كبيرة لديه عن بقية الناس..والسبب في ذلك أنه كان متشعب الأفكار...

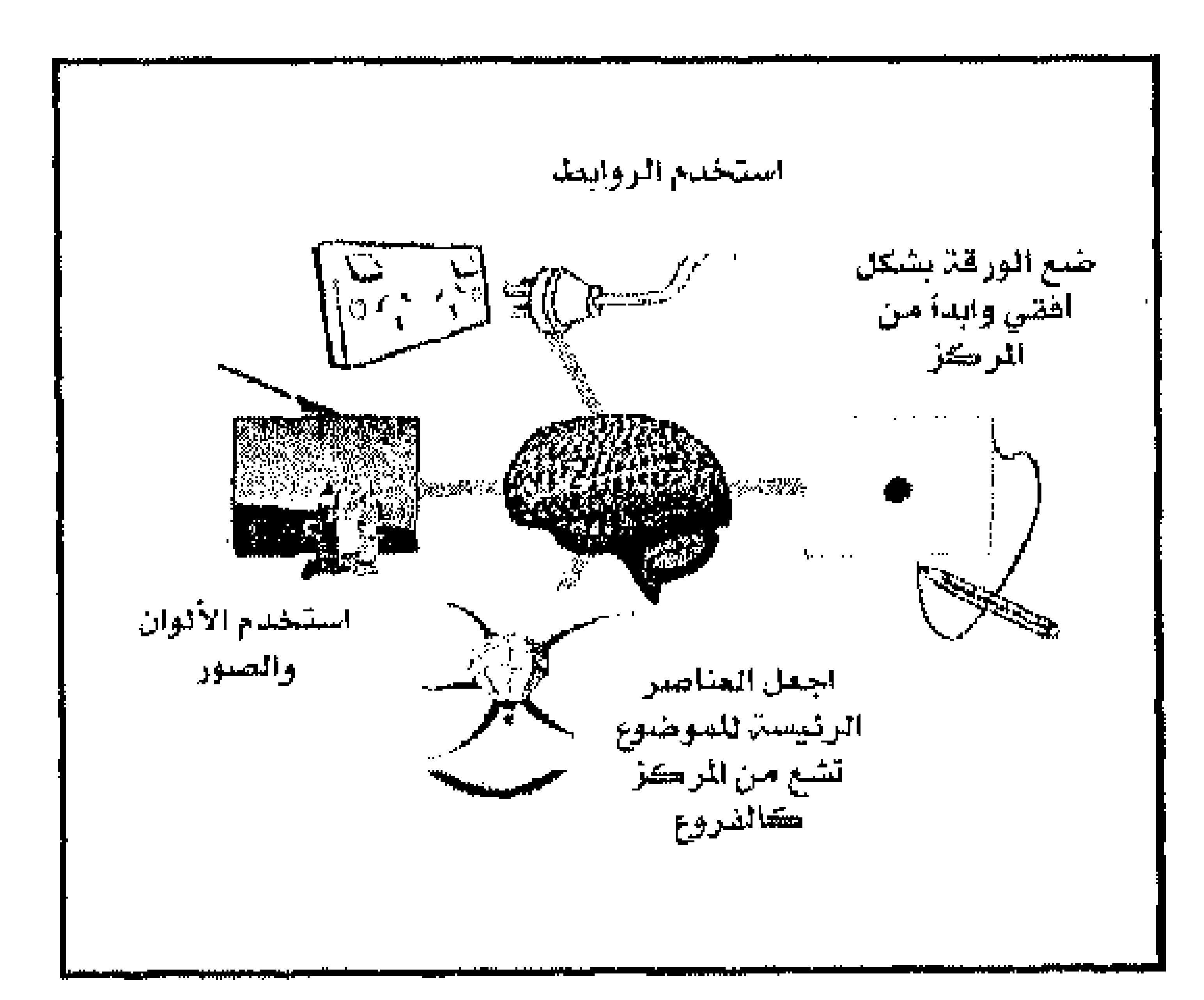
- كلما زادت معرفتك في موضوع كبر حجم الروابط الخاصة بالخلية المتعلقة بالموضوع ..و يستحب قراءتها من اليمين إلى اليسار، لأن دوران الذبذبات في عقولنا تتم بهذه الطريقة .

- الأعسر (الذي يستخدم يده اليسار دائما) يقبل كل المعلومات عكس الشخص الذي يستخدم يده اليمنى، فالفص الأيمن لديه هو الأيسر والعكس ... لذا ينبغي عدم إجبار الشخص على الكتابة بعكس ما هو عليه...

كيف نصمم خريطة ذهنية:

سنقسّم العمل إلى ثلاث مراحل:

أ) **تجهيز البيئة والأدوات المطلوبة:**



- فكرة ترغب في التخطيط لها.

- مكان هادئ وجلسة مريحة .

- ورقة كبيرة الحجم (أكبر من A4) إذا أمكن وليس شرطًا أن تكون بيضاء اللون، يمكنك إحضار أي لون تفضله .

- أقلام متعددة الأحجام والألوان والأنواع .

ب) معرفة خطوات العمل، وهي:

ضع الورقة الكبيرة أمامك، وفي مركزها الأفقي والعمودي اكتب كلمة واحدة أو كلمتين تعبر عن الفكرة الأساسية، فمثلاً إذا كنت تنوي التخطيط لمحاضرة أو درس، فاكتب ما يعبّر عن موضوع المحاضرة في مركز الورقة تمامًا.

حرر عقلك من القيود. كيفما تتدفق الأفكار اكتبها عبر كلمة أو كلمتين في أفرع متفرعة من الدوائر الفرعية من الفكرة. بإمكانك التوسع عبر المزيد من الأفكار الفرعية أو الأفرع الفرعية.. ضع الأفكار دون أن تحكم عليها وعلى علاقتها بما تريد، مهما بدت غير متصلة ببعضها البعض أو صعبة التطبيق يمكنك تصحيح ذلك لاحقًا ولكن لا تضع وقتًا خلال هذه الخطوة.

تذكر أن العقل البشري يعمل بكفاءة في إنتاج أفكار جديدة لمدة تتراوح ما بين ٥-٧ دقائق فقط، لذا عليك أن تستغل تدفق الأفكار هذا بأقصى طريقة ممكنة. وهذا ينقلنا إلى النقطة الثالثة.

استخدم الصور والرموز والكلمات المفتاحية لاختصار أكبر وقت ممكن، وانتقل إلى الفكرة التالية.

اكسر القاعدة التي تقول إن عليك أن تكتب على ورقة بيضاء بحجم A4 بقلم أسود أو بقلم رصاص، استخدم ورقة كبيرة الحجم، ربما في حجم الورقة الكبيرة التي يستخدمها عمال محلات الكوي لتغليف الملابس واستخدم ألوانًا مختلفة، أقلامًا كبيرة، أقلامًا صغيرة، ألوانًا مختلفة. كما ازداد حجم الورقة، كلما ازداد تدفق أفكارك بحرية اجعل النقطة المركزية أكثر نقطة وضوحًا وأسمك من بقية النقاط، وكلما كانت الأفكار أبعد عن النقطة المركزية تقل سماكة الخط.

بعد أن تنتهي تمامًا من وضع كل أفكارك (بل وحتى أفكار الآخرين إذا قاموا بمساعدتك مثلاً) في الخريطة الذهنية، أعد النظر إليها نظرة متفحصة، وقم بترتيبها. وهكذا تكون انتهيت من إعداد الخريطة الذهنية....

ملاحظات هامة:

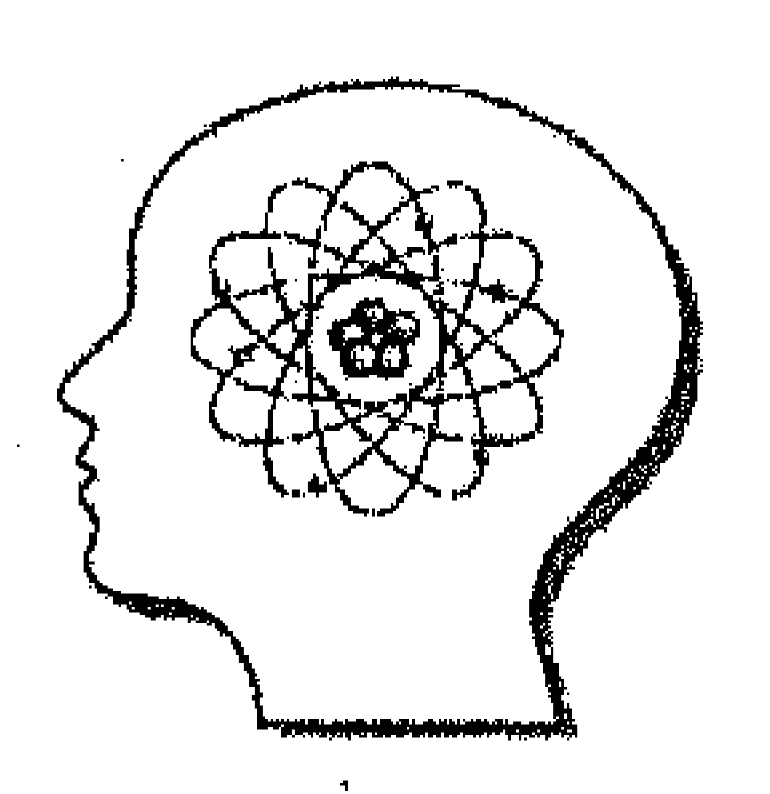
- يوضع الموضوع الأساسي في المتصف ويتفرع منه أفرع لا تزيد عن ستة أفرع ولكن يمكنها أن تقل، والحكمة في ذلك هو أن العقل البشري لا يستوعب أكثر من ستة فرعيات للموضوع الواحد، وأيضا يتفرع الفرع إلى ستة أفرع أخرى.. وهكذا.
- يوجد الآن العديد من البرامج الإلكترونية لتصميم الخرائط الذهنية على الحاسب الآلي.

برامج لرسم الخريطة الذهنية:

إذا أردت الاستغناء عن رسم الخريطة باليد يمكنك الاستعانة بعدد من البرامج الإلكترونية الجاهزة المخصصة لصنع ورسم الخرائط الذهنية، ببساطة قم بإدخال المعلومات التي تريدها للبرنامج وهو سوف يرسم الخريطة الذهنية لك تلقائيا.

سأذكر منها على سبيل المثال:

Mind Technologies Visual. Mind
Mind Mapping Manager
Mind Genius Business



تعتبر إستراتيجيات التدريب الإبداعي، من الطرق والأساليب الهامة والضرورية لعمل المدرب في حقل التدريب. وعدم معرفة المدرب بنوعية المتدربين، وبقدراتهم الجماعية والفردية على التعلم والتقدم، قد يؤدي إلى سوء اختياره للطرق الملائمة لتوصيل الأفكار والمفاهيم لهم. إذ يضر هذا كثيرًا في مراحل تقدمهم، وقد يؤدي ذلك إلى تخبط المدرب لدى اختيار الوسائل، عندما يفكر في كيفية الوصول إلى متدربيه.

إن للإستراتيجيات التدريبية التي ينفذها المدرب عدة مزايا هامة، حيث تعمل على تقريب المتدرب من المادة التدريبية، وتسهل عليه الفهم. كما وتخدم المدرب في أغراض تربوية حيوية، حيث تساعده على تنويع المواد والمهمات وتبسيطها لدرجة تلائم المتدربين وتراعي الفروق الفردية بينهم.

أخيرًا أود التنويه إلى أن رسالة المدرب لا تتوقف على نقل الأفكار والمعلومات إلى المتدربين فحسب ؛ بل تتعدى ذلك بكثير. إذ إن مدرب المستقبل المبدع برأيي هو المدرب الذي يستطيع أن يدرب المتدربين على كيفية الوصول إلى أعماق الفكر والحقائق والمعارف.

وأختم بالمثل الصيني الذي يوجهني دومًا في طريقي «**خير لك أن تعلم ابنك صيد السمك من أن تطعمه إيّاه جاهزًا**». فإذا أردنا الوصول إلى رفع المستوى التدريبي بالشكل المطلوب، وإلى تطوير مهارات المتدربين على التفكير الناقد والبناء والإبداعي، والتحليل العلمي المنطقي، والاستقلالية في العمل والتعلم والشخصية إلى أبعد الحدود ؛ فعلينا إذًا «أن نعلمهم صيد السمك بأنفسهم».

الخاتمة

عزيزي المدرب...

كلّ ما قرأته فيما سبق نقطة من بحر في فن التدريب والتفكير الإبداعي، فيجب عليك – وأكرّرها مرارًا – أن تتحدّى نفسك وتشرب ذلك البحر..! ولا يتمّ ذلك إلاّ من خلال التعلّم والتدريب والبحث في هذا المجال الشيّق وذلك في المراجع الخاصة بهذا العلم والبحث في مجال الإنترنت ممّن سبقونا في شُربِ مائه .!.

عزيزي المدرب...

عيبنا كبير جدًا ؛ فنحن أمة أصبحت لا تقرأ، وقد خالفنا بذلك أوّل آية نزلت من القرآن الكريم، فأنا لا أقرأ وأنت لا تقرأ والكل مُنشغل بدنياه وأعماله الروتينية، والوقت يمضي والجهل يُداهمنا ونحن لا ندري .!.

وأخيرا:

أنت تفكر.. تبحث.. تجدد... تهدف إلى شيء.. تحاول الوصول إليه..........

إذًا أنت شخص ذو قيمة في داخلك وتملك الكثير من المعطيات............

وتستطيع أن تثبت موقعك في مجتمعك الصغير أولا ثم الكبير !!!!

ولكن هناك أقدارنا....... التي فرضت علينا !!!!! ولا نستطيع التحكم بها، ولكننا نستطيع اختيار مواقفنا ونتحكم في تصرفاتنا وردود أفعالنا، والهروب من الأقدار ضرب من ضروب المحال !!!!!!!

إذًا فلنحاول أن نُكيف ما بين أقدارنا ومواقفنا وما نستطيع أن نقبله أو نرفضه..........

وبحمد الباري جل وعلا ونعمة منه وفضل ورحمة تم الانتهاء من فصول الكتاب – بين تفكر وتعقل في..... (فن التدريب الإبداعي)، وقد كانت رحلة جاهدة للارتقاء بدرجات العقل ومعراج الأفكار وترقيتها، فما هذا إلا جهد مقل، ولا أدعي فيه الكمال،

ولكن عذري أني بذلت فيه قصارى جهدي، فإن أصبت فذاك مرادي، وإن أخطأت فلي شرف المحاولة والتعلم.

ولا أزيد على ما قاله عماد الأصفهاني:

(رأيت أنه لا يكتب إنسان كتابا في يومه إلا قال في غده لو غير هذا لكان أحسن، ولو زيد كذا لكان يستحسن، ولو قدم هذا لكان أفضل، ولو ترك هذا لكان أجمل، وهذا من أعظم العبر..... وهو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر..).

وأخيراً:

لقد قمت بتقديم اليسير في هذا المجال الواسع آملة من الله تعالى أن ينال القبول ويلقى الاستحسان ممن يطلع عليه....

وصل اللهم وسلم على سيدنا وحبيبنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم....

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

***

المراجع ...

أولاً: المراجع العربية:

- القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة.
- رسالة دكتوراه – سالي زكي محمد: الإعلام وتكنولوجيا الاتصالات ودورهما في القضاء على ظاهرة العنف في ظل تكنولوجيا العولمة.
- رسالة ماجستير – سالي زكي محمد: توظيف تكنولوجيا التعليم في تنمية قدرات التفكير الإبداعي لدى المتدربين واستخدام برنامج سكامبر لتطوير الأفكار.
- كتاب التدريس والتدريب الإبداعي / د.طارق سويدان.
- البرمجة اللغوية العصبية وفن الاتصال اللامحدود / إبراهيم الفقي، ٢٠٠١.
- فن الخطابة والإلقاء / أنطوان وحيد نعيم، دار الكتاب العربي ٢٠١٠.
- المفاتيح العشرة للنجاح / إبراهيم الفقي، المركز الكندي للتنمية البشرية ١٩٩٩.
- قوة التفكير وتأثيره على أحاسيسك وسلوكك ونتائجك وواقع حياتك، وكيف تحول التفكير السلبي إلى إيجابي وتحقق أهدافك / إبراهيم الفقي، ٢٠٠٧.
- كتاب فن الإلقاء الرائع / د.طارق سويدان.
- حقيبة دبلوم NLP للدكتور إبراهيم الفقي.
- كتاب التغيير الذكي للدكتور على الحمادي.
- كتاب مقاومة المقاومة للدكتور على الحمادي.
- كتاب ترويض الشخصيات البشرية للأستاذ أكرم عثمان.
- كتاب تغيير العادات لستيفن كوفي.
- كتاب البرمجة اللغوية العصبية في العمل لسو نايت.
- كتاب فن الإلقاء وطاقة التأثير / د.مريد الكلاب.
- كتاب فن الإلقاء / د.عبدالرحمن العشماوي.

- كتاب قوة التحكم في الذات / للدكتور إبراهيم الفقي.
- كتاب مرن عضلات مخك / د.طارق سويدان.
- كتاب صناعة الذكاء / د.طارق سويدان.
- كتاب صناعة الذات / مريد الكلاب.
- كتاب علم الخرائط الذهنية / للعالم توني بوزان.
- كتاب القبعات الست للتفكير / للعالم توني بوزان.
- حقيبة الدكتور صالح الزهراني الدوسي لدورة إعداد المدربين.
- حقيبة الدكتور العداقي لدورة إعداد المدربين.
- مهارات فن الإلقاء المؤثر / للمؤلف محمد حبيب الفندي.
- كتاب فن الإلقاء / د.طارق سويدان.
- كتاب قوة التفكير في البرمجة اللغوية العصبية / د.ابراهيم الفقي.
- كتاب مهارات الحياة في البرمجة اللغوية العصبي / د.معتز سنبل.
- كتاب فن الإلقاء / د. حامد مقلد.
- كتاب فن الإلقاء / د. إبراهيم إمام.
- كتاب لغة الجسد / للمؤلف بيتر كليتون.
- كتاب أيقظ قواك الخفية / أنتوني روبنز.
- أحمد بدر، الاتصال بالجماهير بين الإعلام والدعاية والتنمية، وكالة المطبوعات، الكويت، ١٩٨٢.
- عبد العظيم عبد السلام الفرجاني، التربية التكنولوجية، وتكنولوجيا التربية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٩٧م.

- تنمية مهارات التفكير من خلال المناهج التعليمية، الدكتور محمود محمد علي، ١٤٢٣.
- تنمية التفكير من خلال المنهج المدرسي، الدكتور رشيد بن النوري البكر، ١٤٢٣.
- الإبداع الجاد، إدوارد دي بونو، ترجمة باسمة النوري، ١٤٢٥.
- برنامج الكورت لتعليم التفكير، إدوراد دي بونو، ترجمة الدكتورة نادين السرور، ثائر حسين، دينا فيضي، ١٤١٨.
- تعليم التفكير: مفاهيم وتطبيقات، الدكتور فتحي جروان، ١٤٢٠.
- الإبداع، الدكتور فتحي جروان، ١٤٢٣.
- تدريس مهارات التفكير، الدكتور جودت أحمد سعادة.٢٠٠٣.
- تعليم التفكير، الدكتور ابراهيم بن أحمد الحارثي، ١٤٢٤.
- المرجع في تدريس مهارات التفكير (دليل المعلم)، باري ك. بيير، ترجمة مؤيد فوزي، ١٤٢٣.
- تعليم التفكير في عصر المعلومات، الدكتور مجدي عبدالكريم حبيب، ٢٠٠٣.
- تطبيقات عملية في تنمية التفكير الإبداعي، الدكتور صالح محمد على أبوجادو، ١٤٢٤.
- تعليم مهارات التفكير، جون لانغريهر، ترجمة منير الحوراني، ١٤٢٣.
- تعليم التفكير، مفهومه، أساليبه، مهاراته، محمود طافش. ١٤٢٤.
- مبادىء الإبداع، الدكتور طارق السويدان والدكتور محمد العدلوني، ١٤٢٣.
- لنعلم أطفالنا حلاوة التفكير، جون لانغور، ترجمة سوسن الطباع، ١٤٢٤.
- تعليم مهارات التفكير القضايا والأساليب، الدكتور روبرت شوارتز ودي إن بيركنز، ترجمة الدكتور عبدالله النافع وفادي دهان، ١٤٢٤.

- أسس التفكير وأدواته، دونالد ج. ترفنجر..، ترجمة منير الحوراني، ١٤٢٣.
- التفكير الابداعي لدى طلبة كليات المجتمع في الأردن. رسالة ماجستير.عصام نجيب محمود عبدالحليم، ١٩٩٦.
- مستوى التفكير الإبداعي لدى طلبة جامعة النجاح الوطنية. رسالة ماجستير. سعيد فؤاد عبدالرحمن ابوزيد. ١٩٩٩.
- محمد، عواد جاسم، (١٩٩٢).الحقائب التعليمية / كيفية تقييمها وإنتاجها واستخدامها وتوظيفها.
- الكلوب، بشير عبدالرحيم، (١٩٨٨). التكنولوجيا في عملية التعليم والتعلم.
- د. عبد الحافظ سلامة. الوسائل التعليمية والمنهج . بتصرف.
- مرعي، توفيق ومحمد الحيلة: تفريد التعليم، الطبعة الأولى، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان ـ الأردن، ١٩٩٨م.
- الطوبجي، حسين حمدي : التكنلوجيا والتربية، الطبعة الأولى، دار القلم الكويت ١٩٨٠ م.
- الجبّان، رياض: الرزم التعليمية (تطورها- خصائصها – مكوناتها – تصميمها – تقويمها – شروط استخدامها)، مجلة تكنولوجيا التعليم العدد (٢١) السنة (١٣) ١٩٨٩م.
- درة، عبد الباري وأحمد بلقيس وتوفيق مرعي، الحقائب التدريبية، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول، معهد النفط العربي للتدريب.
- زاهر، فوزي: الرزم التعليمية خطوة على طريق التفريد، مجلة تكنولوجيا التعليم العدد (٥) السنة (٣) ١٩٨٠م.
- عيسى، عبد الله عبد العظيم: الرزم التعليمية، اتجاه معاصر في التعليم الفردي مجلة التربية المعاصرة، العدد الثاني ١٩٨٤م.

- البهادر، سعدية محمد: تطور صناديق الاستكشاف إلى حقائب تربوية متعددة الأهداف والاستخدامات مجلة تكنولوجيا التعليم، العدد (٥) السنة (٣) ١٩٨٠م .
- المشيقح، محمد سليمان: مشروع استخدام الحقائب التعليمية في التدريس (مشروع مقترح لمقرر تقنيات التعليم) .
- والاتصال « ٢٤١ وسل » في جامعة الملك سعود)، مجلة جامعة الملك عبد العزيز (العلوم التربوية) م٧ (١٤١٤ هـ – ١٩٩٤م).
- سلامة، عبد الحافظ محمد: مدخل إلى تكنلوجيا التعليم، الطبعة الثانية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان – الأردن، ١٩٩٨م .
- الطوبجي، حسين حمدي: الحقائب التعليمية، مجلة تكنولوجيا التعليم العدد (٥) السنة (٣) ١٩٨٠م.
- الناشف، عبد الملك: الحقائب والرزم التعليمية، مجلة تكنولوجيا التعليم العدد (٥) السنة (٣) ١٩٨٠م.
- سعادة، جودة: الحقيبة التعليمية كنموذج للتعليم الفردي، مجلة اتحاد الجامعات العربية العدد (١٩) ١٩٨٣م.
- احترف التسويق الإلكتروني الدولي للدكتور إبراهيم عباس الحلابي، مكتبة العبيكان –٢٠١١ .
- أبو هلال، أحمد (١٩٩٣). المرجع في مبادئ التربية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان– الأردن.
- الخطيب، جمال (١٩٩٥). تعديل السلوك الإنساني: الطبعة الثالثة. عمّان- الأردن: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- الزيود، نادر فهمي (١٩٩٣). التعلم والتعليم الصفي. عمّان–الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.

- تحسين التفكير بطريقة القبعات الست، د. إدوارد ديبونو / ترجمة: عبدالله خياط، دار الإعلام.
- أساليب العصف الذهني ،حسين محمد حسنين، مجدلاوي.
- الكورت للتفكير، د. إدوارد ديبونو / مُعرّب دار الفكر.
- البحث العلمي، د .ذوقان عبيدات، وآخرون، دار الفكر.
- حسين حمدي الطوبجي، التكنولوجيا والتربية، الكويت، دار القلم، الكويت الطبعة الأولى، ١٤٠٠ هـ / ١٩٨٠ م.
- د. حسين حمدي الطوبجي، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم، الكويت، دار القلم ،الطبعة السابعة، ١٤٠٤ هـ / ١٩٨٤م.
- أحمد خير كاظم، ود. جابر عد الحميد جابر، الوسائل التعليمية والمنهج، القاهرة، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، ١٤٠٤ هـ / ١٩٨٤م.
- جرولد- . كمب، التصميم التعليمي، ترجمة د. محمد الخوالدة، جدة: دار الشروق ١٤٠٥ هـ / ١٩٨٥م.
- حمدي أحمد عبد العزيز: التعليم الإلكتروني الفلسفة – المبادئ – الأدوات – التطبيقات ،دار الفكر ٢٠٠٨ م.
- عبد الله بن إسحاق عطار، د. إحسان بن محمد كنسارة، وسائل الاتصال التعليمية، مطبعة بهادر، مكة المكرمة، الطبعة الرابعة، ١٤٢٩ هـ، ٢٠٠٨م.

ثانيا: المراجع والمصادر الأجنبية:

- Campbell، M.، B. (1995). Strategies for Literacy Learning. Chicago: Saint Xavier Univ.
- Davies، I.، K. (1981). Instructional Techniques. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Dean، J. (1983). Organizing Learning in the Primary School classrooms. London: Croom Helm Teaching.
- Derry، S. J. (1989). Putting Learning Strategies to Work. Educational Leadership، 46، 4-6.
- Eggen، P. (1979). Strategies for Teachers: Information Processing Models in the Classroom. Englewood Cliffs، N. J.: Prenticehall Inc.
- Lovitt، T.، C. (1995). Tactics for Teaching. (Sec. Ed.). Columbus: Ohio. Englewood Cliffs.
- Mastropieri، M.، A. & Scruggs، T.، E. (1994). Effective Instruction for Special Education. (Second Ed.). Austin، Texas: Pro-Ed Inc.
- Meltzer، L. (1996). Strategies learning in children with learning disabilities. Advances in Learning and Behavioral Disabilities. 10B: 181.
- Vallecorsa، A. L.، Ledford، R. R.، & Parnell، G. G. (1991). Strategies for teaching composition skills to students wit learning disabilities. Teaching Exceptional Children، 23(2)، 52-55
- Byron Stock & Associates، (1999). Valleyview. Retrieved from: (http://byronstock.com/whatisei1234.html، 05/11)
- Corrie، C.، (2003) Becoming Emotionally Intelligent. Britain، MPG Books LTD، Bodmin. Cornwall.Stock، B. (1999). Emotional Intelligence،
- Goleman، D.، (1998). Working with emotional intelligence. Bantam Books، New York.
- Scholl، R.، (2002). Affective Motivation and Emotional Intelligence. University of Rhode Island.Retrieved from" (http://www.cba.uri.edu/scholl/Notes/Affective_Motivation. html 05/11).

- Stock، B. (1999). Emotional Intelligence، Byron Stock & Associates، Valleyview. Retrieved from: (http://byronstock.com/whatisei1234.html، 05/11
- Blalock، K. & Gorging، N. (1995). The effects of visual and verbal teaching cues in leaning discreet fine motor skills، J. of sport Exercise Psychology; NASPSPA Abstracts، V. 17، P. 28

ثالثا: المواقع الإلكترونية:

- http://e-mediatyemen.blogspot.com/2011/04/blog-post_02.html
- http://www.stoptrainingnow.com/vb/t2889
- http://forum.hawahome.com/t231740.html
- http://www.moudir.com/vb/showthread.php?t=103734
- http://www.memar.net/vb/showthread.php?t=358
- http://www.qassimedu.gov.sa/edu/showthread.php?t=32761
- http://www.izdehar.com
- http://www.jeddahedu.gov.sa/mouhubin/books/kobaat-alsetah
- http://www.4training.ws/modules.php?name=News&file=
- http://bb.ss.org.sa/bb/viewtopic
- http://www.eshraf-madina.
- http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AE%D8%A7%D8%B1%D8%B7%D8%A9_%D8%B0%D9%87%D9%86%D9%8A%D8%A9
- http://forums.way2allah.com/showthread.php?t=8561
- http://www.alawaliah.com/vb/showthread.php?t=374
- http://www.harb-net.com/vb/showthread.php?t=28476
- http://forum.illaftrain.co.uk/t9514/
- http://vb.arabseyes.com/t6935.html
- http://www.suwaidan.com/vb1/showthread.php?t=7666
- http://www.khayma.com/alawla/a63.htm
- http://www.edutrapedia.illaf.net/arabic/index.thtml
- http://www.elearning.edu.sa/
- http://www.arab-api.org/rooms_a.htm
- http://www.dhifaaf.com/vb/showthread.php?t=7622

- http://vb.maharty.com/showthread.php?p=278258
- http://www.nlpnote.com/forum/t19486/
- http://www.mostafa-gawdat.net/vb3/index.php

المحتويات

الموضـــوع	الصفحة
- الإهداء	٥
- المقدمة	٧
الفصل الأول **أساسيات التدريب الإبداعي**	١٧
مداخل التدريب الإبداعي	٢٠
- التعليم والتعلم بالتدريب	٢٠
- الفرق بين التعليم التقليدي والتعليم بالتدريب	٢١
- مفهوم التدريب	٢٣
- مهمة التدريب	٢٣
- عناصر التدريب	٢٥
- ماذا يعني مصطلح المدرب	٢٦
- الفرق بين المدرب والمحاضر	٢٧
- الفرق بين المدرب الناجح والمدرب المحترف	٢٩
- كيف تكون أنت المدرب المحترف	٢٩
- أسباب نجاح المدرب المحترف	٣٢
- الصورة الذاتية	٣٧
- النقطة الساخنة	٣٩

متطلبات نجاح التدريب في بداية الدورة ٤٠
أولاً- التعارف ٤٠
ثانيًا- طرق كسر الحواجز ٤١
ثالثًا- توقيع عقد الانطلاق ٤٦
أنماط المدربين ٤٩
- المراحل التي يمر بها المدرب ٥٠
- الصفات العشرة للمدرب المحترف ٥٢
- مهارات تقديم النصيحة ٥٣
أنماط المتدربين ٥٣
قوانين التدريب الإبداعي ٥٨
أولاً- قوانين التذكر الأساسية ٥٩
ثانيًا- قوانين بوب بايك ٦١
ثالثًا- القاعدة الذهبية للتدريب (٣ ق) ٦٢
رابعًا- قوانين النجاة لميرفي ٦٢
خامسًا- قوانين دكتور طارق سويدان للتدريب الفعال ٦٤
الحقيبة التدريبية ٦٦
- تعريف الحقيبة التدريبية ٦٦
- أهمية الحقيبة التدريبية ٦٦
- مكونات الحقيبة التدريبية ٦٧
- تصميم الحقيبة التدريبية ٦٧

الفصل الثاني

مهارات وبرامج التفكير الإبداعي	٧١
- مفهوم التفكير	٧٣
- مستويات التفكير	٧٤
- التفكير ... وراثة أم تربية	٧٤
- علاقة العواطف بالتفكير	٧٥
- أهمية تعليم التفكير	٧٥
- محفزات التفكير ومثبطاته	٧٧
- مهارات التفكير الأساسية	٧٨
أنواع التفكير	٧٩
أولاً - التفكير الناقد	٨١
- مفهوم التفكير الناقد	٨٢
- التربية النقدية	٨٢
- فوائد التفكير الناقد	٨٣
- دور المدرب في تعليم التفكير الناقد	٨٤
ثانيًا - التفكير العلمي	٨٥
ثالثًا - التفكير المنطقي	٨٥
رابعًا - التفكير الإبداعي	٨٧
- مفهوم التفكير الإبداعي	٨٨
- العوامل التي تكون القدرة على التفكير الإبداعي	٨٩

- خطوات العملية الإبداعية ٨٩
- مراحل التفكير الإبداعي ٩٠
- مستويات التفكير الإبداعي ٩١
- الحاجة إلى المبدعين ٩١
- العناصر الرئيسة للإبداع ٩٢
- مميزات المبدع ٩٢
- طرق تنمية التفكير الإبداعي ٩٥
- المدرب والتفكير الإبداعي ٩٩

برامج تعليم التفكير ١٠٢

أولاً – برنامج الكورت لتعليم مهارات التفكير ١٠٢

ثانيًا– برنامج القبعات الست ١٠٧

ثالثًا– برنامج التدريب على الخيال الإبداعي ١١٤

رابعًا– برنامج الذكاءات المتعددة ١١٥

خامسًا– برامج الأنظمة التمثيلية ١٢٦

الفصل الثالث

فن ومهارات الاتصال الفعال ١٢٩

- تعريف فن التواصل مع الآخرين ١٣٢
- دائرة الاتصال ١٣٢
- عناصر الاتصال ١٣٥

- شروط نجاح الاتصال ١٣٦
- الصفات التي يجب أن تتوافر في الشخص كي يكون الاتصال ناجحا ١٣٧
- مبادئ الاتصال الأساسية ١٤٣
- أساليب عملية في فن الاتصال ١٤٨
- مهارات الاتصال الشخصي ١٥٣
- الاستماع ودوره في إنجاح التفاهم والحوار ١٦٨
- الإنصات التفاعلي ١٧٩
- مهارات فن التعامل مع الآخرين ١٨٣
- مقياس الاتصال الفعال ١٨٧
- معوقات الاتصال ١٩١

الفصل الرابع
مهارات التدريب الإبداعي ١٩٣

أولاً- مهارة العرض والإلقاء ١٩٥
ثانيًا- مهارة طرح الأسئلة ٢٠٩
ثالثًا- مهارة إثارة الدافعية (التحفيز) ٢١٧
رابعًا- مهارة تنظيم الوقت (إدارة الذات) ٢٢٣
خامسًا- مهارة اختيار القاعة التدريبية ٢٣٥
سادسًا- مهارة استخدام وسائل الإيضاح ٢٤٢

الفصل الخامس

إستراتيجيات التدريب الإبداعي ٢٥١

أولاً- التدريب بالألعاب والتمارين ٢٥٥

ثانيًا- التدريب باستخدام القصص ٢٦٢

ثالثًا- تمثيل الأدوار ٢٦٨

رابعًا- أسلوب العصف الذهني ٢٧١

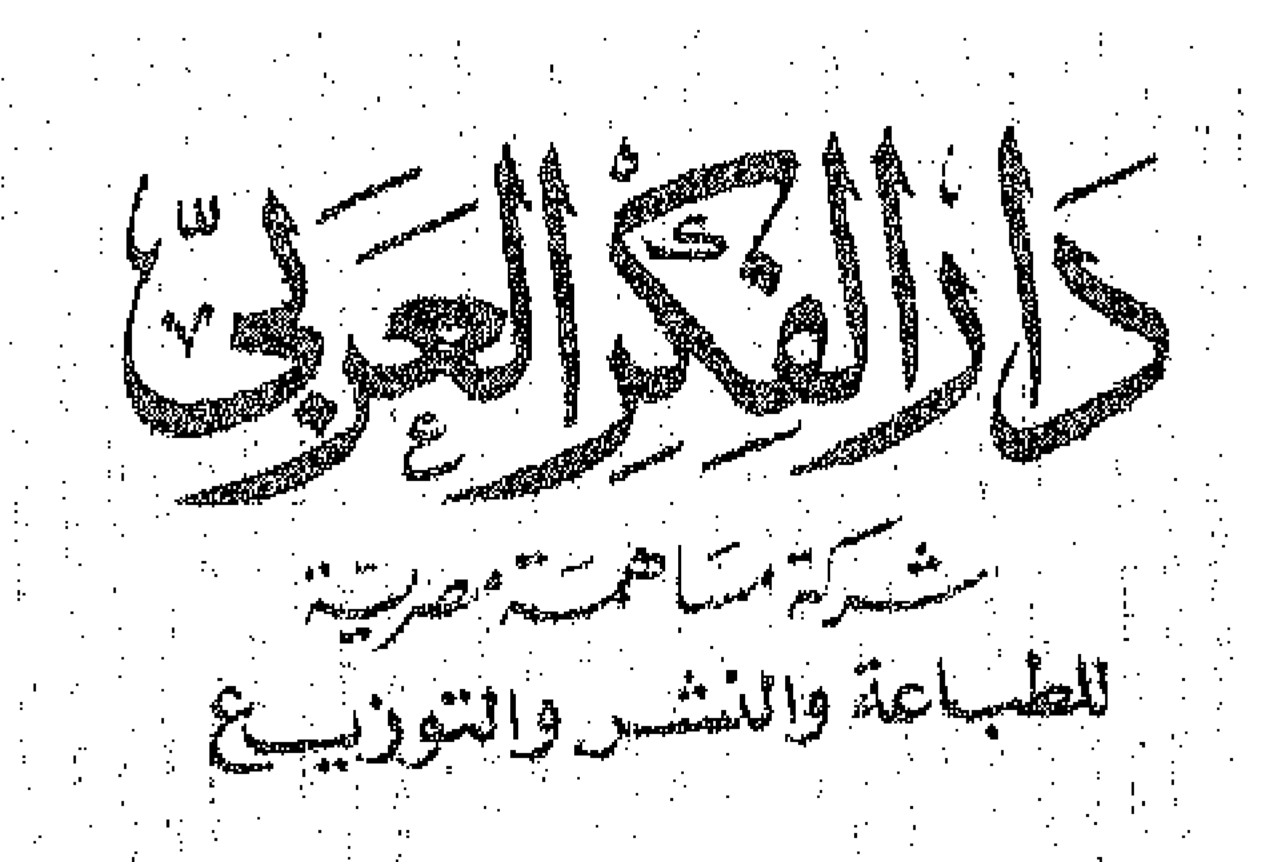
خامسًا- الخرائط الذهنية ٢٧٥

- الخاتمة ٢٨٥

- المراجع ٢٨٧

- المحتويات ٢٩٩

رقم الإيداع	٢٠١٢/١٧٢٩٨
I.S.B.N الترقيم الدولي	978-977-10-2820-8


دار الفكر العربي
شركة مساهمة مصرية
للطباعة والنشر والتوزيع

المؤلفة



د. سالي زكي محمد حسين.

- رئيس مجلس إدارة أكاديمية الإبداع الدولية للتطوير والاستشارات.
- استشاري تنمية بشرية وجودة.
- استشاري تطوير مهني وإداري.
- دكتوراه فى الإعلام وتكنولوجيا الاتصال.
- دكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال.

- يعد هذا الكتاب بمثابة رؤية متكاملة لكل من أراد أن يتعرف أو يحترف مهنة التدريب ويطور ذاته وقدراته وطريقة تفكيره وتواصله .
- التعريف بالمبادئ والأساسيات العملية التدريبية وكيفية تعليم الكبار .
- تزويد القارئ بالمعلومات عن أنواع التدريب وكيفية ممارستها .
- التعريف بأنماط المدربين والمتدربين وكيفية التفاعل معهم .
- تطوير أداءه وأسلوبه كمدرب محترف والفرق بين المدرب المحترف والمدرب الناجح .
- إكسابه المهارات اللازمة لاستخدامها في التدريب الإبداعي مثل مهارة الاتصال الفعال والإنصات التفاعلي ، العرض و الإلقاء ، طرح الأسئلة ، إدارة الذات ، إثارة الدافعية ... ترتيب القاعة التدريبية ، استخدام وسائل الإيضاح ....
- تغيير قناعاته بأهمية التدريب والتفكير الإبداعي وبرامجه مثل القبعات الس... و الذكاءات المتعددة والأنظمة التمثيلية . .
- تطبيق إستراتيجيات حديثة أثناء التدريب مثل تمثيل الأدوار ، العصف ال... الذهنية ، الألعاب والتمارين ، استخدام القصص في التدريب .....

هـذا الكتاب

I.S.B.N. 978-977-10-2820-8



تطلب جميع منشوراتنا من وكيلنا الوحيد بالكويت والجزائر
دار الكتاب الحديث